



DSP

Toekomstscenario's De Spot

Tijd voor een volgende stap

Jurjen Weemstra, Janneke Ypma en Yan Crabbendam

Contactgegevens

augustus, 2023.

Yan Crabbendam

ycrabbendam@dsp-groep.nl

Jurjen Weemstra

jweemstra@dsp-groep.nl

Inhoud

1	Aanleiding en vraag	4
2	Functies De Spot	6
2.1	Uitgaansgelegenheid en ontmoetingsplaats	6
2.2	Talentontwikkeling en educatie	8
2.3	<i>Werk- en leerplek</i> voor vrijwilligers, stagiaires en muzikanten.	9
3	Exploitatie, organisatie en faciliteiten	10
3.1	Organisatie	10
3.2	Exploitatie	12
3.3	Faciliteiten	13
4	Scenario's governance	15
4.1	Drie scenario's	15
5	Conclusies	23
5.1	Functies en organisatie	23
5.2	Voorkeursscenario: wat heeft De Spot als organisatie structureel en eenmalig nodig	24
Bijlagen		
	Bijlage 1: Benchmark	28
	Bijlage 2: Gebouwaanpassingen	39
	Bijlage 3: Budgetoverzicht 2020 en 2021	52
	Bijlage 4: plan van aanpak	53

1 Aanleiding en vraag

In 2008 is poppodium De Spot (hierna te noemen: De Spot) begonnen als cultureel jongeren centrum in Middelburg met een breed aanbod van podiumkunsten voor jongeren. In de afgelopen jaren is De Spot zich echter steeds meer gaan ontwikkelen als poppodium.¹ Momenteel valt het poppodium organisatorisch onder Stichting Welzijn Middelburg. De Spot is zelf van mening dat de organisatiestructuur onvoldoende is meegegroeid met de organisatie van De Spot en de functies die het vervult.² Het is van mening dat een andere structuur - omvang en inrichting van de organisatie - en de daaraan gekoppelde exploitatie het podium beter in staat zal stellen om zijn (nieuwe) functies uit te voeren. Daarom is De Spot in gesprek gegaan met een aantal gemeenteraadsfracties, wat heeft geleid tot een motie³ die begin 2022 is aangenomen door de gemeenteraad. In deze motie wordt het college verzocht een onderzoek uit te laten voeren met als doel te komen tot een aantal scenario's voor een toekomstbestendige organisatie voor poppodium De Spot. Aan de hand van het onderzoeksrapport, dat thans voor u ligt, zal het college in 2023 een gemotiveerd advies voorleggen aan de gemeenteraad.

Vraagstelling

De gemeente Middelburg heeft DSP-groep gevraagd een onderzoek uit te voeren naar de mogelijkheden om poppodium De Spot op een verantwoorde wijze als poppodium voort te zetten. Daarvoor heeft de gemeente in afstemming met Welzijn Middelburg en De Spot de volgende onderzoeksvraag opgesteld:

Onderzoeksvraag

Wat heeft poppodium De Spot op structurele basis nodig om, voor een zaal-capaciteit van 400 bezoekers, de bedrijfsvoering (governance) op verantwoorde wijze vorm te geven?

Daarbij kijken we specifiek naar 3 toekomstscenario's:

1. Een poppodium als aparte stichting/entiteit onder een welzijnsorganisatie;
2. Een poppodium als aparte stichting/entiteit onder een culturele koepel;
3. Een poppodium als geheel zelfstandige organisatie.

¹ Raadsvoorstel 'Voortgang poppodium De Spot' (9 november 2022).

² DE SPOT AAN!, De Spot, 2020.

³ Motie: De Spot van Lokale partij Middelburg, PvdA en GroenLinks.

Leeswijzer

In hoofdstuk 2 worden de functies die De Spot thans vervult kort toegelicht. Hoofdstuk 3 gaat in op de organisatie, de exploitatie en het gebouw. Hoofdstuk 4 bestaat uit het scenario-onderzoek aan de hand van een aantal onderwerpen en de kansen en risico's. In hoofdstuk 5 vindt u het voorkeurscenario en wat nodig is voor de realisatie. Afsluitend staat in bijlage 1 de benchmark, in bijlage 2 het advies ten aanzien van de accommodatie en in bijlage 3 de budgetoverzichten voor 2020 en 2021. Bijlage 4 beschrijft onze plan van aanpak.

2 Functies De Spot

De Spot heeft de afgelopen jaren een flinke ontwikkeling doorgemaakt en is van cultureel jongerencentrum uitgegroeid tot een gevestigd poppodium. Het maakt inmiddels onderdeel uit van het landelijke popcircuit, waarin een breed scala aan nationale en internationale artiesten optreedt. De Spot is lid van de VNPF (Vereniging Nederlandse Poppodia en -Festivals) en wordt erkend als 'Kernpodium B'⁴. De Spot is daarmee een belangrijke spil geworden in de popcultuur van Middelburg en de regio. De Spot wil deze ontwikkeling stevig verankeren en heeft zichzelf in het visiedocument 'Spot aan!' (2022) de volgende missie gesteld:

De Spot is het poppodium van Middelburg en omstreken, waar een eigentijdse en kwalitatieve muziekprogrammering en een grote vrijwilligersorganisatie elkaar versterken. De Spot levert een belangrijke culturele, maatschappelijke bijdrage aan de stad en haar regio. De Spot inspireert, daagt mensen uit en verbindt. De Spot biedt naast een podium een ontmoetingsplek en is broedplaats voor nieuw (muzikaal) talent.⁵

Gemeentelijk beleid

De coalitie benadrukt het belang van cultuur in de gemeente en de rol die De Spot daarbij heeft. De coalitie hecht aan cultuur en kunst. Ze vinden het waardevol en zien de bijdragen aan sociale doelen. Als het om kunst en cultuur gaat, neemt Middelburg in Nederland een belangrijke positie in. Daarom heeft de coalitie de ambitie om zich aan te melden als kandidaat-gemeente voor culturele hoofdstad van Europa 2033. De gemeente ziet voor De Spot een belangrijke functie weggelegd voor jongerencultuur.

Hieronder lopen we de verschillende functies die De Spot vervult langs. Per functie gaan we in op de ambitie van De Spot en de kansen en knelpunten die DSP-groep waarneemt. Poppodium De Spot vervult thans de volgende drie functies voor Middelburg en de omliggende regio:⁶

1. Uitgaansgelegenheid / ontmoetingsplaats;
2. Talentontwikkeling en educatie;
3. Werk- en leerplek voor vrijwilligers, stagiaires en muzikanten;

2.1 Uitgaansgelegenheid en ontmoetingsplaats

De Spot programmeert in de weekenden zowel bekende artiesten als aanstormend talent. Hierbij komen diverse muziekstijlen aan bod, soms in crossovers met andere disciplines zoals dans, theater, beeldende kunst. De jaren vóór de coronamaatregelen is De Spot gestaag gegroeid in het aantal bezoekers en activiteiten. De

⁴ Kernpodium B heeft minimaal 20 concerten van subsidiabele bands georganiseerd en heeft een zaalcapaciteit van meer dan 350 bezoekers.

⁵ Spot AAN!, pag. 9.

⁶ Dit doet De Spot primair in haar eigen accommodatie, maar soms ook daarbuiten via samenwerkingsprojecten.

coronamaatregelen waren een kink in de kabel, maar sinds de heropening in voorjaar 2022 heeft De Spot de draad weer opgepakt. In 2022 heeft De Spot geen volledig jaar kunnen draaien, maar toch is het bijna weer terug op het oude niveau met ruim 19.000 bezoekers.⁷

	2015	2016	2017	2018	2019	2022
Evenementen	120	162	145	149	136	109
Aantal bezoekers	12.670	16.041	18.500	21.389	20.613	19.200

Ambitie

De Spot heeft de ambitie om muzikaal nog meer te verbreden. Het wil een podium geven aan muzikale niches door samen met jong programmeurs vernieuwende concepten en programmering te ontwikkelen, om zo nieuwe doelgroepen binnen en buiten Middelburg aan te spreken. Daarnaast blijft De Spot een podium van een kleine provinciestad en blijft er voldoende ruimte voor populair en laagdrempelig aanbod. Ongeveer 50% van de programmering bestaat uit de meer gevestigde namen, 30% is een niche programmering (denk aan jazz, hiphop, metal of reggae). De laatste 20% bestaat uit lokale activiteiten door of in samenwerking met partners.

Bevindingen DSP-groep

In vergelijking met de andere poppodia uit de benchmark (zie bijlage 1) organiseert De Spot relatief veel muzikale activiteiten. Ook ten opzichte van andere Zeeuwse poppodia onderscheidt De Spot zich in hoeveelheid en diversiteit van muzikale programmering. De Spot bereikt bezoekers in alle leeftijdscategorieën. Daarnaast komt 40% van de bezoekers van buiten Middelburg. Gezien de capaciteit trekt De Spot relatief veel bezoekers. Qua bezetting (totaal bezoek / capaciteit) doet De Spot het zelfs het best van alle vier poppodia uit de benchmark.

De respondenten herkennen de ontwikkeling die De Spot heeft doorgemaakt. Ze tellen volgens hen landelijk mee in de groep kleinere podia en hebben een volwassen en diverse programmering waarmee een breed publiek wordt bereikt. Het is daarnaast de plek waar scholieren voor het eerst in aanraking komen met nachtcultuur. Zodoende draagt De Spot bij aan levendige binnenstad, sociale cohesie en een goed (cultureel) vestigingsklimaat voor de gemeente Middelburg en Zeeland.

Zeeland kent twee grote poppodia, De Spot en 't Beest. Waar volgens respondenten 't Beest meer een niche programmering heeft, is De Spot er voor een breed publiek met meer aandacht voor populaire muziek. Met de kleine podia in de provincie (Brogum Zierikzee, De Pit in Terneuzen, De Klomp in Ovezande, De Piek in Vlissingen) is er een toegankelijk netwerk aan kleine podia en broedplaatsen voor nieuw talent. Als 'groter' podium deelt De Spot haar ervaring en expertise met andere Zeeuwse podia op het gebied van professionalisering en profilering.

⁷ Concept jaarverslag De Spot, 2022.

2.2 Talentontwikkeling en educatie

Talentontwikkeling is een belangrijk onderdeel van de missie en visie van De Spot. De Spot onderschrijft het belang van een poppodium als schakel in de talentketen voor jonge muzikanten. De Spot organiseert daarvoor jamsessies en coaching, geeft bands een plek als support act en faciliteert albumpresentaties.

Ambitie

De Zeeuwse popkoepel Popaanzee en Zeeuwse kernpodia 't Beest en De Spot hebben de handen ineen geslagen om talentontwikkeling duurzaam verder te ontwikkelen en zo het hele Zeeuwse popmuziek ecosysteem te versterken en toekomstbestendig te maken. De Spot ziet een Zeeuwse popkoepel waarin de krachten nog meer gebundeld kunnen worden voor zich als dé manier om een stevig platform voor talent in de regio te vormen.⁸

De Spot wil jonge, vernieuwende acts een plek geven in de programmering, en ruimte bieden aan niches binnen de popmuziek. Het heeft de ambitie om als ontwikkelplaats te fungeren voor nieuwe muziek, maar ook als locatie waar andere organisaties – scholen, creatieve communities en culturele organisaties – een plek hebben om te creëren en organiseren.

Bevindingen DSP

Er liggen voor De Spot kansen deze functie uit te breiden, terwijl hier momenteel geen capaciteit voor is binnen de organisatie. De kansen dit uit te breiden wordt bevestigd door het onderzoek 'Maar de wind staat goed'. Zoals de titel van het rapport al zegt worden hierin een aantal positieve ontwikkelingen gesignaleerd die bij kunnen dragen aan deze ambitie.

- De uitgevoerde enquête op Walcheren laat duidelijk een aantal barrières en mogelijkheden voor verbetering zien. Met de infrastructuur is het slecht gesteld volgens de respondenten. Er is meer behoefte aan oefenruimtes en studio's.
- Het ministerie van OC&W heeft onlangs middelen vrijgemaakt om te investeren in het ontwikkelprogramma Cultuur van de provincie Zeeland, met daarin een duidelijke rol voor een sterke Zeeuwse popkoepel en een daarbij passend, geoormerkt budget.
- 't Beest heeft zojuist een roerige periode afgesloten, lijkt in stabiel vaarwater en is klaar om verder te gaan bouwen.
- Er zijn mogelijkheden voor additionele financiering, bijvoorbeeld via het Fonds Cultuurparticipatie, het Prins Bernhard Cultuurfonds of de nieuwe Talent Hub regeling van het Fonds Podiumkunsten.

De juridische positie van De Spot als onderdeel van de welzijnsstichting is met het oog op deze functie goed passend. Immers: deze functie komt overeen met het motto van de welzijnsstichting (en het jongerenwerk)

⁸ DE SPOT AAN!, De Spot, 2020.

mensen te betrekken bij de maatschappij, ze bewust te maken van hun omgeving en zelfs talenten te benutten.

2.3 *Werk- en leerplek voor vrijwilligers, stagiaires en muzikanten.*

Naast talent op het podium biedt De Spot plek voor talent naast en achter het podium. Het is een werkervaringsplek die aansluit bij studies zoals evenementenorganisatie, communicatie en podiumtechniek. Ook heeft De Spot plaats voor vrijwilligers die (weer) eerste stappen richting de arbeidsmarkt zetten of graag met anderen (Middelburgers) in contact willen komen.

Vrijwilligers

Vrijwilligers spelen een belangrijke rol in de organisatie van De Spot. Ook met betrekking tot het vrijwilligersbestand heeft De Spot de afgelopen jaren een professionaliseringslag gemaakt. Door extra te investeren in de vrijwilligers, een online planningsysteem (Stager) en een uitbreiding van de functies is een diverse, stabiele groep opgebouwd van rond de 60 vrijwilligers. De groep bestaat uit een vaste kern en een deel dat tijdelijk bijstaat, zoals studenten van de UCR en de HZ en leerlingen van Nehalennia en CSW die een stage doen.

Bevindingen DSP

De juridische positie van De Spot als onderdeel van de welzijnsstichting is ook met het oog op deze functie passend. De korte lijnen met een welzijnsorganisatie (de vrijwilligerscentrale 'Samen Vrijwillig') kunnen uitkomst bieden ten behoeve van expertise op het gebied van begeleiding van vrijwilligers met een bepaalde ondersteuningsbehoefte. Op het gebied van training van de vrijwilligerscoördinator, maar ook bij een juiste plaatsing en begeleiding voor werkervaringsplekken.

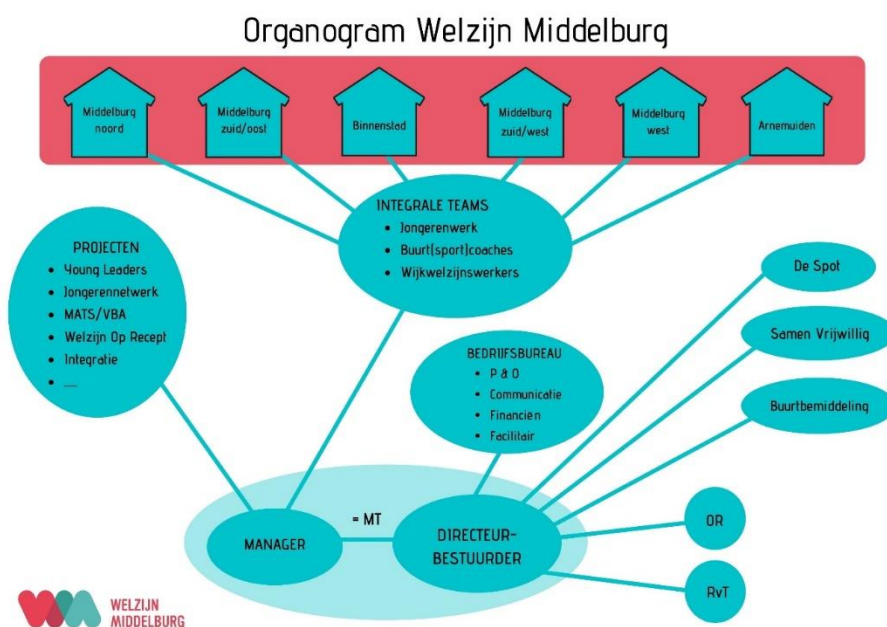
3 Exploitatie, organisatie en faciliteiten

In dit hoofdstuk gaan we in op de organisatie, de exploitatie en de accommodatie die randvoorwaardelijk zijn voor de functies uit hoofdstuk 2.

3.1 Organisatie

Juridische structuur

Momenteel is De Spot onderdeel van Stichting Welzijn Middelburg en vallen de medewerkers van De Spot direct onder de directeur-bestuurder van genoemde stichting. Er is daardoor geen sprake van een directe subsidierelatie tussen De Spot en de gemeente. De gemeente subsidieert Stichting Welzijn Middelburg. Een deel van de subsidie is bestemd voor de functie van De Spot, binnen Stichting Welzijn Middelburg wordt de exploitatie van De Spot aangevuld vanuit het budget Welzijn.



Medewerkers

Om de werkzaamheden te coördineren en verantwoord te laten verlopen, waren tot 2022 voor 2,9 fte aan betaalde krachten in dienst van de Stichting Welzijn ten behoeve van De Spot:

Functie	Uren per week
Coördinatie/vrijwilligers	25 uur
Programmeur	16 uur
PR/communicatie	20 uur
Beheer/horeca	36 uur

Preproductie	6 uur
Techniek vrijwilligers coördinatie	2 uur

De Spot wordt bovendien bijgestaan door diverse lokale ZZP'ers voor bijvoorbeeld communicatie en techniek.

De Spot heeft aangegeven dat het aantal fte niet toereikend is voor de uitvoering van de werkzaamheden in de huidige situatie. Daarvoor is door Welzijn Middelburg tijdelijk extra formatie aangevraagd aan de gemeente. Welzijn Middelburg vraagt voor de overbruggingsperiode (vanaf nov. 2022 tot en met 2023) extra uren voor in totaal 0,67 fte en doet een beroep op gemeente. Deze zijn verdeeld over de volgende onderdelen:

- Productieleider - 10 uur per week
- Vrijwilligers coördinator en fondsenwerver - 5 uur per week
- Programmeur – 4 uur per week
- PR en communicatie – 4 uur per week.

Deze extra inzet is voor de laatste twee maanden van 2022 en heel 2023. In 2023 is daar voor 36 uur per week (1 fte) een technicus in vaste dienst gekomen.

Bevindingen DSP-groep

Wij vinden dat de ambitie van De Spot helder is en gedegen is uitgewerkt. Ook denken wij dat de huidige governance inhoudelijk best passend is, maar dat De Spot toe is aan meer autonomie en slagkracht. Ten aanzien van functie 1 uit het vorige hoofdstuk levert De Spot al mooie prestaties. Als we de functies die De Spot vervult naast het organisatiegebouw van De Spot leggen, valt op dat de ambities op het vlak van talentontwikkeling, stevig zijn, maar dat De Spot momenteel de capaciteit mist om hier verdere stappen in te zetten. Dit leidt tot de volgende twee verbetermaatregelen.

Verbetermaatregel: personele uitbreiding

Op basis van de gesprekken en de benchmark concluderen wij dat de extra capaciteit (0,67 fte) die De Spot in het overbruggingsjaar heeft gekregen recht doet aan de ambitie (met name op talentontwikkeling), maar ook aan het indrukwekkende bezoekersaantal. Ook denken wij dat personele uitbreiding zich deels kan terugbetalen in de vorm van fondsen, verhuur, sponsoring en de begeleiding van vrijwilligers.

Verbetermaatregel: eigen stichting (binnen welzijn organisatie)

Deze constructie zien we vaker in het land. Bijvoorbeeld bij Hedon in Zwolle en Iduna in Drachten (zie bijlage 1). Zo valt Hedon onder de grote stichting Stad en Cultuur, maar staat ook als nevenvestiging ingeschreven bij de KvK. Het vergroot de transparantie en zuiverheid en zorgt ervoor dat De Spot *status aparte* krijgt binnen Welzijn Middelburg. Met de gemeente kan De Spot afspraken maken over verwachtingen over en weer in bijvoorbeeld prestatieafspraken. In deze afspraken wordt de functie als poppodium geborgd voor De Spot, krijgt De Spot meer verantwoordelijkheid, maar ook meer daadkracht om haar ambities als poppodium na te

streven. In het volgende hoofdstuk zoomen we verder in op de organisatievorm en de consequenties daarvan. Bij deze stichting hoort ook meer verantwoordelijkheid voor de coördinator.

3.2 Exploitatie

In onderstaande tabellen staan de jaarafrekeningen van 2019 (jaar van de benchmark) en 2022 (afgelopen jaar):

Jaarafrekening 2019

	Uitgaven	Opbrengsten
Personeel	174.003,00	
Huur	29.142,00	
Energie/Onderhoud	29.582,00	
Kantoor- en Organisatie	9.965,00	
PR/Communicatie	21.538,00	
Vrijwilligers	3.677,00	
Artiesten Gages	142.722,00	123.267,00
Bar	47.315,00	112.397,00
Techniek/Beveiliging/materialen	62.448,00	
Verhuur		15.246,00
Fondsen		22.512,00
Subtotaal	520.392,00	273.422,00
Subsidie		246.970,00
Totaal	520.392,00	520.392,00

Jaarafrekening 2022

	Uitgaven	Opbrengsten
Personeel	209.161,46	
Huur	30.930,96	
Energie/Onderhoud	40.157,23	
Kantoor- en Organisatie	6.991,16	
PR/Communicatie	12.713,37	
Vrijwilligers	872,03	
Artiesten Gages	205.174,40	157.574,30
Bar	51.466,81	129.370,68
Techniek/Beveiliging/materialen	114.705,28	
Verhuur		4.331,15
Fondsen		105.980,00
Subtotaal	672.172,70	397.256,13
Subsidie		274.916,57
Totaal	672.172,70	672.172,70

*budgetoverzicht voor de jaren 2020 en 2021 staan in bijlage 3.

Het subsidiebedrag vanuit de gemeente verschilt over de jaren:

- 2019: € 246.970
- 2020: € 276.262
- 2021: € 291.073
- 2022: € 265.040

Bevindingen DSP

De uitgaven van De Spot zijn in verhouding met de capaciteit. De huur is relatief laag, terwijl personeelskosten hoog lijken. Hier staat tegenover dat kosten voor inhuur weer relatief laag liggen. Ten aanzien van baromzet en het ophalen van fondsen is er een mooie stijgende lijn zichtbaar. In vergelijking met de andere poppodia uit de benchmark blijft de commerciële zaalverhuur van De Spot achter (zie bijlage 2 voor de benchmark). Hier zit potentie, maar hier is wel een verruiming binnen de huidige vergunning nodig. Omdat de gemeentelijke subsidie via Welzijn Middelburg bij De Spot terecht komt stellen wij het volgende voor:

Verbetermaatregel: subsidie vanuit het cultuurbudget.

Immers: de functies zijn van culturele aard, maar het budget is niet als zodanig geormerkt – de voorwaarden voor de welzijnssubsidies stroken niet altijd met de culturele activiteiten van De Spot. Dat maakt het lastig om projectbegroting aan te vragen binnen de Welzijn begroting passend bij de huidige activiteiten van De Spot. Bij verlening van deze subsidie zou het goed zijn de Spot uit te dagen wat meer geld uit de markt te halen.

3.3 Faciliteiten

De Spot is sinds 2007 gevestigd in een pand aan de Beddewijkstraat, dat voorheen in gebruik was als discotheek. Het vastgoed is eigendom van gemeente Middelburg en wordt gehuurd door de stichting. De huur is na het verstrijken van de huurperiode telkens met een jaar verlengd. Vanaf de start van Poppodium De Spot, inmiddels 16 jaar geleden, is het gebruik van het gebouw geïntensiveerd terwijl er tussentijds zo goed als geen aanpassingen en modernisering verricht zijn door de verhuurder.

Bevindingen DSP-groep

DSP-groep beoordeelt het gebouw momenteel als suboptimaal om te fungeren als eigentijds poppodium. Het gebouw dient geschikt te zijn voor zijn functie en als meerwaarde een uitstraling te hebben passend bij de rol van een gebouw met een eigentijds poppodium. Van een openbaar gebouw waar honderden bezoekers per week komen dient zowel voor bezoekers, medewerkers als artiesten dat wordt voldaan aan de huidige (en toekomstige) kwaliteitseisen. Eisen zoals duurzaamheidseisen aan het gebouw, maar ook technische kwaliteitseisen voor optredens die passen bij de artiesten uit het (inter)nationale circuit.

Verbetermaatregelen

Aanpassingen aan het gebouw die op korte termijn moeten plaatsvinden zijn verbeteringen aan de toiletgroep en artiestentoilet, elektra, dakconstructie en *grid* en het verbeteren van de klimaatbeheersing. We gaan dieper in op de aanpassingen voor het gebouw in bijlage 2. Deel A van deze bijlage bestaat uit de bovengenoemde urgente aanpassingen. Deel B geeft een aanzet tot een onderhoudsplan voor de lange termijn.

Daarnaast adviseren wij de gemeente om samen met De Spot een meerjarig onderhoudsplan en demarcatielijst op te stellen met duidelijke afspraken wie verantwoordelijk is voor het in pandig onderhoud en op welke wijze dit wordt gefinancierd. Ten tweede adviseren wij het huurcontract aan te passen, zodat commerciële verhuur in de toekomst mogelijk wordt.

4 Scenario's governance

4.1 Drie scenario's

Op basis van onze analyse en gegeven de huidige functies van De Spot schetsen wij hieronder drie toekomstscenario's:

1. Een poppodium als aparte stichting/entiteit onder een welzijnsorganisatie;
2. Een poppodium als aparte stichting/entiteit onder een culturele koepel;
3. Een poppodium als geheel zelfstandige organisatie.

Dat doen we aan de hand van de volgende onderwerpen:

- Functies
- Juridische entiteit en bestuursvorm
- Mogelijke samenwerkingspartners
- Relatie met de gemeente
- Consequenties voor personele organisatie
- Consequenties voor exploitatie (kosten en baten)
- Kapitaalbehoefte
- Voordelen/kansen
- Nadelen/belemmeringen

Tijdens een werksessie met vertegenwoordigers van De Spot, de gemeente Middelburg en Welzijn Middelburg zijn de scenario's en de onderwerpen uitgewerkt zoals hieronder weergegeven:

Scenario 1: Een poppodium als aparte stichting/entiteit onder welzijnsorganisatie (koepel)

In dit scenario zijn de veranderingen voor De Spot ten opzichte van de huidige situatie het minst ingrijpend.

Match met functies

De juridische positie van De Spot als onderdeel van de welzijnsstichting is met het oog op de diverse functies goed passend. Met name functie 2 en 3 (zie hoofdstuk 2). Er is grote overlap met het motto van de welzijnsstichting (en het jongerenwerk) mensen te betrekken bij de maatschappij, ze bewust te maken van hun omgeving en zelfs talenten te benutten.

Het zakelijk exploiteren van een publieksvoorziening komt minder overeen met de doelen en expertise van de overkoepelende Welzijn stichting. Het is aan het team van De Spot om deze functies goed vast te leggen in prestatieafspraken en overeenkomsten en deze te bewaken.

Waar nodig kan aanvullende expertise worden in geschakeld.

Juridische entiteit en bestuursvorm	<ul style="list-style-type: none"> • De Spot valt onder de vlag van (koepel)stichting Welzijn Middelburg (zoals nu), maar wel als zelfstandige stichting/entiteit met een eigen 'manager bedrijfsvoering'. Voorbeelden hiervan elders zijn Hedon in Zwolle of Iduna in Drachten. • Er hoeft in dit scenario geen nieuw bestuur of raad van toezicht te worden opgetuigd. • Aandachtspunt in dit scenario voor de bestaande governance-structuur is voldoende expertise in de RvT ten aanzien van een poppodium.
Mogelijke samenwerkingspartners	<p>In deze variant is vanzelfsprekend de welzijnsorganisatie een belangrijke samenwerkingspartner. Daarnaast kan De Spot blijven samenwerken met huidige samenwerkingspartners als de culturele partners en onderwijspartijen.</p>
Relatie met de gemeente	<p>In dit scenario ontstaat er een directe subsidierelatie (inclusief prestatieafspraken) met De Spot vanuit het cultuurbudget van de gemeente. Uitvoering en afspraken worden gemaakt met De Spot, de overkoepelende welzijn stichting blijft eindverantwoordelijk.</p>
Consequenties voor personele organisatie	<p>Van de drie scenario's heeft dit scenario de minste consequenties voor de personele organisatie, want het personeel blijft werken voor dezelfde werkgever. Wel zal de zelfstandigheid van het team van De Spot toenemen: een eigen bedrijfsvoering en eigen personeelsbeleid. De Raad van Toezicht blijft uiteraard verantwoordelijk.</p>
Consequenties voor exploitatie (kosten en baten)	<ul style="list-style-type: none"> • De Spot gaat via de stichting haar eigen bedrijfsvoering doen. Hier zal een manager/coördinator voor verantwoordelijk zijn. In het begin kan worden bekeken of dit intern kan worden belegd, op termijn kan externe expertise worden aangetrokken. • De baten zullen mogelijk iets toenemen door meer ondernemingszin: verhuur, sponsoring, fondsenwerving. • De Spot kan in dit scenario (via goede afspraken) mogelijk gebruik maken van het bedrijfsbureau van Welzijn Middelburg.
Kapitaalbehoefte	<p>Voor het oprichten van een nieuwe entiteit/stichting en het aantrekken/organiseren van de juiste expertise voor de bedrijfsvoering voor De Spot is een relatief kleine kapitaalinjectie (denk aan een bedrag tussen de €10.000 en €15.000) nodig. Voorwaarde is wel dat De Spot gebruik kan blijven maken van het bedrijfsbureau van Welzijn Middelburg.</p> <p>Dit laat onverlet dat er zowel exploitatiesubsidie als investeringen nodig zijn voor de maatregelen uit hoofdstuk 3.</p>
Voordelen/kansen	<ul style="list-style-type: none"> • De focus en het werkgebied van Welzijn Middelburg (denk aan talentontwikkeling) vertoont soms overlap met De Spot, waarmee ze elkaar versterken. Signaleringsfunctie over en weer dankzij korte lijntjes. • Met ondersteunende faciliteiten van de welzijnsorganisatie op het gebied van P&O/hrm en administratie kan het rekenen op ondersteuning die de continuïteit borgt.

	<ul style="list-style-type: none"> • Door het poppodium onder te brengen bij Welzijn Middelburg blijven er mogelijk subsidies en financieringsmogelijkheden beschikbaar die anders niet beschikbaar zouden zijn.
Nadelen/ belemmeringen	Welzijn Middelburg gaat in 2024 verder samen met een zorginstelling als grotere zorg-/welzijnsorganisatie. Het risico bestaat dat De Spot ondersneeuwt in deze grotere organisatie. Het genoemde risico wordt door Welzijn Middelburg niet herkend.
Oordeel DSP-groep	Alles overwegend is DSP-groep enthousiast over dit scenario. De juridische positie van De Spot als onderdeel van de welzijnsstichting is met het oog op de diverse functies goed passend. Er is grote overlap met het motto van de welzijnsstichting. De genoemde voordelen/kansen hierboven zijn substantieel. DSP beoordeelt het nadeel hierboven niet als een groot risico. Een stevige relatie tussen de manager/coördinator en de (nieuwe) directeur van de Welzijnsorganisatie is wel een aandachtspunt. Tot slot levert de keuze voor dit scenario weinig 'gedoe' op. Er hoeft niet een aparte stichting (inclusief bestuur) te worden opgetuigd, met alle gevolgen van dien.

Scenario 2: Een poppodium als aparte stichting/entiteit onder een culturele koepel

In dit scenario wordt De Spot losgekoppeld van Welzijn Middelburg en wordt gezocht naar culturele partners voor een cultuurkoepel in Middelburg.

Match met functies	De huidige functies passen goed bij dit scenario, al hangt dit wel af van de organisatie waarmee het samen kan of wil gaan. Het samengaan met een andere culturele organisatie helpt bovendien mogelijk in het creëren van nieuw aanbod voor andere doelgroepen – zie bijvoorbeeld Gebouw T uit de benchmark.
Juridische entiteit en bestuursvorm	Een entiteit onder een culturele koepel, bijvoorbeeld een stichting 'Podiumkunsten Middelburg' met een eigen directeur. Voor de nieuwe culturele koepel/stichting zal een bestuur of raad van toezicht moeten worden opgericht.
Mogelijke fusiepartners	<p>Gemeentelijk</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zeeuwse concertzaal • Oostkerk <p>Regionaal</p> <ul style="list-style-type: none"> • ZB • 't Beest (Goes) • De Piek (Vlissingen) • Grote Kerk (Vlissingen)

	<p>Samenwerken kan De Spot blijven doen met (onder andere) de culturele partners en onderwijspartijen.</p>
Relatie met de gemeente	<p>Een directe subsidierelatie (inclusief prestatieafspraken) met de gemeente en de nieuw te vormen stichting voor de culturele koepel.</p>
Consequenties voor personele organisatie	<ul style="list-style-type: none"> • Het personeel van De Spot zal gaan werken voor een nieuwe werkgever, bestuur of RvT met mogelijk een andere CAO. Overgang onderneming is van toepassing, minimaal dezelfde arbeidsvoorwaarden. • De directeur van de koepel wordt aangesteld op basis van expertise en zal dichter op de inhoud en praktijk zitten dan in de huidige bestuursvorm. • Daarnaast is de vraag wie de instellingen onder de koepel worden. Of de staf van de instellingen samengaan en/of de koepel mensen in dienst moet nemen of moet inhuren op het gebied van P&O, communicatie, facilitair en financiën.
Consequenties voor exploitatie (kosten en baten)	<ul style="list-style-type: none"> • De Cultuurkoepel gaat een eigen exploitatie voeren. Het vormen van een nieuwe stichting/culturele koepel vraagt om tijd, inzet en budget van de deelnemende partijen. • Door de samenwerking met meerdere culturele instellingen is het denkbaar dat er meer efficiëntie wordt behaald in de gezamenlijke backoffice/bedrijfsbureau. • Er is ruimte de baten te vergroten via verhuur, sponsoring, innovatie.
Kapitaalbehoefte	<p>Voor het oprichten van de nieuwe stichting en om voor de komende jaren een solide financiële basis te hebben heeft de nieuwe stichting een risicoreserve nodig. Op deze manier hoeft De Spot niet bij iedere tegenvaller direct aan te kloppen bij de RvT, die uiteraard eindverantwoordelijk blijft. Wij denken aan een risicoreserve van (ruim) 25% van de subsidie over 2022: €75.000. Dit bedrag is als volgt opgebouwd:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Meerjarige risico's bezoekersaantallen en verhuringen: € 50.000,- • Meerjarige risico's prijsstijgingen energie, inhuur personeel: € 25.000,- <p>Met de risicoreserve is de organisatie in staat de tegenvallers op te vangen én haar bedrijfsvoering verder aan te passen. De relatie wordt de eerste jaren 2 keer per jaar gemonitord waardoor de gemeente vinger aan de pols houdt.</p> <p>Hiernaast zijn er zowel exploitatiesubsidie als investeringen nodig zijn voor de maatregelen uit hoofdstuk 3.</p>
Voordelen/kansen	<ul style="list-style-type: none"> • Doelstelling van de organisaties liggen in elkaars verlengde. • Gezamenlijke culturele bijzondere programmering. • Uitwisseling van vrijwilligers en ondersteund personeel. • Signaleringsfunctie over en weer dankzij korte lijntjes. • Gezamenlijke subsidieaanvragen.

	<ul style="list-style-type: none"> • Een culturele koepel heeft mogelijk een breder netwerk in de culturele sector en kan hierdoor gemakkelijker samenwerken met andere culturele organisaties om bijvoorbeeld gezamenlijke evenementen te organiseren, bijzondere programmering te realiseren, vrijwilligers te werven en expertise uit te wisselen. • Door het poppodium onder te brengen bij een culturele koepel kan er mogelijk meer bekendheid gegenereerd worden voor het poppodium, omdat het onderdeel uitmaakt van een groter cultureel netwerk.
Nadelen/belemmeringen	<p>Uit gesprekken met de respondenten blijkt dat er - binnen de gemeentegrenzen - niet direct culturele partners zijn waarmee een culturele koepel op korte termijn kan worden gerealiseerd. Verdergaande samenwerking op het gebied van talentontwikkeling met de poporganisaties in Zeeland behoort wel tot de mogelijkheid en is onderzocht in het rapport 'Maar de wind staat goed'⁹</p> <p>In dit scenario moet er ook een geheel nieuw bestuur of RvT worden opgetuigd, terwijl De Spot goed kan passen binnen Welzijn Middelburg. Een nieuwe stichting is erg kwetsbaar.</p>
Oordeel DSP-groep	<p>Alles overwegend ziet DSP-groep in dit scenario een aantal risico's. Binnen de gemeentegrenzen lijkt er geen draagkracht te zijn voor vergaande samenwerkingen tussen culturele organisaties. Het oprichten van een nieuwe stichting waar vanaf het begin de noodzaak door de partijen niet wordt gezien leidt tot een kwetsbare organisatie.</p> <p>Als we buiten de gemeentegrenzen kijken zien we dat de poppartijen in de regio ('t Beest, Popaanzee) elkaar op het gebied van talentontwikkeling goed weten te vinden.</p> <p>Talentontwikkeling is bij uitstek een onderwerp dat regionaal goed kan worden ingevuld. Wij raden aan om dit initiatief, dat met enthousiasme wordt opgepakt vanuit de poporganisaties, verder te stimuleren en niet onder druk te zetten met de vraag tot verdergaande samenwerking.</p>

Scenario 3: Een poppodium als geheel zelfstandige organisatie

Binnen dit scenario wordt De Spot losgekoppeld van Welzijn Middelburg en wordt het een zelfstandige stichting, met eigen bestuur of RvT.

Match met functies	<p>De huidige functies en ambitie passen goed bij dit scenario. De Spot heeft de vrijheid om binnen de subsidievoorwaarden de functies vorm te geven passend bij de ambitie.</p> <p>Het profiel van De Spot wordt zo scherper.</p>
---------------------------	--

⁹ Maar de wind staat goed – Een toekomstvisie voor Popaanzee en de Zeeuwse kernpodia met betrekking tot talentontwikkeling in het Zeeuwse pop-ecosysteem. 2023

Juridische entiteit en bestuursvorm	Geheel zelfstandige stichting met eigen bestuur of RvT met directeur-bestuurder. Nieuwe CAO en functiegebouw.
Mogelijke samenwerkingspartners	In dit scenario is de gemeente als subsidieverstrekker een belangrijkste partner. Daarnaast zijn in dit scenario vergaande samenwerkingen mogelijk met 't Beest en Popaanzee op het gebied van talentontwikkeling en/of gezamenlijke programmering. Ook biedt dit scenario ruimte voor (innovatieve) samenwerkingen met bedrijven, onderwijs, sponsors.
Relatie met de gemeente	Dit scenario houdt de meest directe relatie met de gemeente in. De gemeente heeft een directe subsidierelatie (inclusief prestatieafspraken) zonder dat andere partijen aan tafel zitten.
Consequenties voor personele organisatie	<ul style="list-style-type: none"> • Dit scenario heeft de meest vergaande consequenties voor de organisatie: het personeel van De Spot zal in dienst treden van een nieuwe werkgever, bestuur of RvT, wat nog helemaal opgezet moet worden. • De directeur van deze bestuursvorm zal dichterbij de inhoud en praktijk zitten dan in de huidige bestuursvorm.
Consequenties voor exploitatie (kosten en baten)	<ul style="list-style-type: none"> • Een poppodium als zelfstandige organisatie vraagt de meeste tijd en inzet van de gemeente en De Spot om te realiseren. Er komen allerlei nieuwe verantwoordelijkheden en kosten op de organisatie af: van P&O tot administratie. Daarvoor zijn nieuwe functies met specifieke expertise nodig, het zelf organiseren of uitbesteden is een grote kostenpost. Uitgaande van schaal 6 voor ondersteunend personeel uit CAO voor poppodia en -festivals kan worden uitgegaan extra personele kosten van minimaal € 64.600 ten opzichte van een scenario waarbij De Spot geen zelfstandige stichting is¹⁰. Daarnaast komen daar externe diensten bij zoals salarisadministratie en ICT-beheer. • Er is ruimte de baten te vergroten via verhuur, sponsoring, innovatie.
Kapitaalbehoefte	<p>Voor het oprichten van de nieuwe stichting en om voor de komende jaren een solide financiële basis te hebben heeft de nieuwe stichting een risicoreserve nodig. Op deze manier hoeft De Spot niet bij iedere tegenvaller direct aan te kloppen bij de RvT, die uiteraard eindverantwoordelijk blijft. Wij denken aan een risicoreserve van (ruim) 25% van de subsidie over 2022: €75.000. Dit bedrag is als volgt opgebouwd:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Meerjarige risico's bezoekersaantallen en verhuringen: € 50.000,- • Meerjarige risico's prijsstijgingen energie, inhuur personeel: € 25.000, <p>Met de risicoreserve is de organisatie in staat de tegenvallers op te vangen én haar bedrijfsvoering verder aan te passen. De relatie wordt de eerste jaren 2 keer per jaar gemonitord waardoor de gemeente vinger aan de pols houdt.</p>

¹⁰ <https://caoppodiaenfestivals.nl/artikel/bijlage-7-financien/>

	Hiernaast zijn er zowel exploitatiesubsidie als investeringen nodig zijn voor de maatregelen uit hoofdstuk 3.
Voordelen/kansen	<ul style="list-style-type: none"> • Meer vrijheid en autonomie om binnen de subsidievoorwaarden en prestatieafspraken invulling te geven aan het (regionaal) poppodium. • Een zelfstandige organisatie heeft meer vrijheid en autonomie om het poppodium naar eigen inzicht te organiseren en te ontwikkelen. • Een zelfstandige organisatie kan zich beter richten op de specifieke behoeften van het poppodium en hoeft geen rekening te houden met andere doelstellingen of belangen van andere organisaties. • Als zelfstandige organisatie wordt het poppodium gestimuleerd om een zo groot mogelijk, betalend publiek te interesseren voor cultuur en tegelijk te streven naar een sluitende begroting. De culturele kracht neemt toe, omdat alle focus ligt bij het primaire proces van de exploitatie van het poppodium. • De afstand tussen bestuur (of RvT) en de werkvloer is kleiner.
Nadelen/belemmeringen	<ul style="list-style-type: none"> • Een poppodium als zelfstandige organisatie is financieel kwetsbaar. Het zelfstandige poppodium uit de benchmark - de Groene Engel - is sinds de verzelfstandiging in 2015 vier keer in financiële problemen geraakt. • Een poppodium als zelfstandige organisatie is organisatorisch kwetsbaar.
Oordeel DSP-groep	Een volledig zelfstandig poppodium met een gezonde exploitatie is een stip op de horizon waar De Spot met haar medewerkers naar toe kan groeien. Momenteel achten wij, De Spot en Welzijn Middelburg inclusief, de huidige organisatie te kwetsbaar om volledig zelfstandig verder te gaan. Het vraagt op korte termijn om grote verandering van het team wat de organisatie kwetsbaar maakt. Doormiddel van scenario 1 wordt er mogelijk een tussenstap gecreëerd wat kan leiden tot meer verzelfstandiging in de toekomst.

Conclusie werksessie

Op basis van de werksessie met vertegenwoordigers van de belangrijkste stakeholders is gekozen voor een voorkeursscenario. Dit voorkeursscenario komt overeen met scenario 1: een poppodium als aparte stichting/entiteit onder welzijnsorganisatie. De belangrijkste argumenten voor deze keuze hebben te maken met de functies van De Spot. Talentontwikkeling, het begeleiden van vrijwilligers met enige afstand tot de samenleving en het bieden van werkervaringsplekken zijn activiteiten waar beide organisaties profijt aan elkaar hebben.

Momenteel zien de betrokkenen binnen de gemeente Middelburg geen culturele partners waar op korte termijn een koepel mee kan worden gevormd (scenario 2) dit scenario werd al vroeg in het traject door de stakeholders en de gemeente als minst vruchtbaar bestempeld. Wel zien De Spot, 't Beest en Popaanzee

mogelijkheden voor verregaande samenwerking op het gebied van talentontwikkeling over de gemeentegrenzen heen¹¹. Daarnaast achten de betrokkenen de kwetsbaarheid van De Spot als volledige zelfstandige organisatie te groot (scenario 3). Het huidige personeelsbestand heeft weinig tot geen ervaring met het leiden van een zelfstandige organisatie. Wel vormen zij de drijvende kracht achter De Spot. Personeelwisselingen kunnen grote impact hebben, net als het (opnieuw) vinden van bestuursleden. Het direct overgaan naar een zelfstandige organisatie heeft grote risico's voor de duurzaamheid van de organisatie De Spot.

Scenario 1 vraagt om de minst ingrijpende aanpassingen en is met relatief weinig tijd en kapitaal te verwezenlijken. Daarnaast biedt het scenario ook voordelen. Deze zijn praktisch; De Spot kan blijven leunen op de backoffice van een grotere organisatie, wat de duurzaamheid van de organisatie borgt. En inhoudelijk; de lijnen zijn kort en De Spot kan gebruik maken van de expertise van de welzijnsorganisatie op het gebied van begeleiding en ondersteuning van de niet betaalde krachten.

Stichting Welzijn Middelburg gaat begin 2024 over tot een grotere zorg-/welzijnsorganisatie. In dit traject¹², verwachting is augustus/september 2023, kan worden bepaald welke organisatorische en juridische vorm het meest past voor De Spot als aparte entiteit naast de grote stichting. Ook zien de betrokkenen deze stap, het vormen van een aparte stichting (of divisie) onder een welzijnsorganisatie, als een logische eerste stap naar een eventuele samenwerking met andere (culturele) organisaties of uiteindelijk verzelfstandiging in de toekomst. Deze vorm stelt De Spot in staat om ervaring op te doen met een zelfstandige exploitatie, waarbij gebruik kan worden gemaakt van de diensten en expertise van een 'moederorganisatie' (zoals directie, ICT en P&O, etc.). Afspraken kunnen worden vastgelegd in een Service Level Agreement¹³.

¹¹ Maar de wind staat goed – Een toekomstvisie voor Poppaanzee en de Zeeuwse kernpodia met betrekking tot talentontwikkeling in het Zeeuwse pop-ecosysteem. 2023

¹² OR van Welzijn Middelburg heeft in dit traject een adviesrecht.

¹³ Een Service Level Agreement bevat in gekwantificeerde en meetbare termen de normen voor de dienstverlening.

5 Conclusies

In dit hoofdstuk geven we antwoord op de deelvragen van het onderzoek en geven aan wat De Spot op basis van deze uitkomsten nu nodig heeft.

5.1 Functies en organisatie

1. Welke functies dient de toekomstige organisatie aan te bieden?
2. Hoe past de toekomstige organisatie in de Walcherse context, inclusief de Bevelanden ('t Beest)?
(Gewenste schaalgrootte, aantal activiteiten, activiteiten die aansprekend zijn voor het te bereiken publiek?).

In hoofdstuk 2 is ingegaan op de verschillende functies die De Spot vervult. Binnen functie 1, uitgaansgelegenheid en ontmoetingsplaats, heeft De Spot een mooie staat van dienst. De huidige schaal oordeelt DSP-groep als passend. Met name binnen functie 2, talentontwikkeling en educatie, is er ruimte voor groei.

1. Welke vorm van organisatie is wenselijk en op welke wijze kan de gemeente hierin een rol spelen?
 - *Scenario's in kaart brengen, uitspraak over haalbaarheid:*
 - I. Als aparte stichting / entiteit onder welzijnsorganisatie;
 - II. Als aparte stichting / entiteit onder een culturele koepel;
 - III. Als geheel zelfstandige organisatie.
2. Daarbij rekening houdend met de voorgenomen ontvlechting van het huidige 'moederbedrijf' Welzijn Middelburg. Is het zinvol om de transformatie eventueel gefaseerd uit te voeren?

De juridische positie van De Spot als onderdeel van de welzijnsstichting is met het oog op de diverse functies goed passend. Door het poppodium als autonome stichting onder te brengen bij Welzijn Middelburg zijn er legio voordelen, die wegvallen bij scenario 2 en 3 (zie hoofdstuk 4 voor de toelichting). De Spot is gebaat is bij de ondersteuning van een grotere welzijnsorganisatie mits de afspraken omtrent de culturele activiteiten geborgd zijn met de gemeente door middel van een cultuursubsidie en bijbehorende prestatieafspraken. De aanstaande fusie van twee welzijnsorganisaties (waaronder stichting Welzijn Middelburg) geeft de kans om de nieuwe entiteit De Spot mee te nemen in dit traject en te positioneren ten opzichte van de 'moederorganisatie'. De gemeente doet er goed aan om een actieve rol te nemen in dit proces om zo te waken voor de positie van De Spot.

Hier komt nog bij dat DSP concludeert dat de positie van de Spot momenteel te kwetsbaar is voor scenario 2 of 3. We achten de huidige organisatie momenteel niet in staat om een volledig zelfstandig poppodium draaiende te houden. Voor dit scenario (scenario 3) zal er in korte tijd veel extra inzet en nieuwe functies nodig zijn, met grote veranderingen voor het team. Een zelfstandig poppodium zal op de korte en

middellange termijn ten opzichte van de huidige situatie (met aanpassingen zoals beschreven) niet van grote meerwaarde zijn voor de gemeente Middelburg of De Spot. Dat wil niet zeggen dat op termijn, als De Spot meer ervaring heeft kunnen opdoen met een zelfstandige exploitatie, kan worden overgegaan naar een zelfstandige organisatie.

Er zijn momenteel samenwerkingstrajecten gaande op het gebied van talentontwikkeling tussen de poporganisaties in de regio met 't Beest en Popaanzee. Talentontwikkeling is met nadruk een onderwerp voor regionale samenwerking. Wij adviseren om deze ontwikkelingen te ondersteunen en te volgen zonder fusering aan te moedigen.

Ontwikkeling

De huidige medewerkers van De Spot vormen het hart van de organisatie en hebben De Spot gebracht tot een serieuze speler in het popcircuit. Deze constructie geeft hen en de organisatie de mogelijkheid om te groeien als meer zelfstandig 'bedrijf' met eigen exploitatie, zonder grote personeelwisselingen, waarbij kan worden geleund om het bedrijfsbureau en expertise van een welzijnsorganisatie. Op termijn kan worden bepaald of er (en welke) aanvullende expertise er nodig is voor een zelfstandige exploitatie en subsidierelatie met de gemeente, in het begin kan worden uitgegaan van de huidige bezetting zoals omschreven in hoofdstuk 2.

5.2 Voorkeursscenario: wat heeft De Spot als organisatie structureel en eenmalig nodig

3. Wat heeft de organisatie nodig om dit te kunnen bieden? (*Organisatorisch, benodigde bezetting*).

Samen met De Spot is een gewenste begroting opgesteld voor het voorkeursscenario in de nieuwe situatie in 2024 waarin de cultuursubsidie vanuit de gemeente is opgenomen (ca. € 337.790,-). De verwachte begroting is op basis van de uitgaven en opbrengsten van voorgaande jaren. Daarnaast is voor de posten personeel, kantoor/organisatie en PR/communicatie meer begroot vanwege de verandering in organisatiestructuur onder het voorkeursscenario. Ook is een indicatie gegeven voor een eenmalige kapitaalinjectie ten behoeve van de oprichting van de stichting en versteviging van de organisatie. De prijsindicaties voor de verschillende aanpassingen aan het gebouw zijn te vinden het advies in bijlage 2.

Onderwerp	Uitgaven	Opbrengsten
Personeel	290.000,00*	
Huur	30.930,96	
Energie	40.157,23	
Kantoor- en organisatie	9.965,00	
Pr / Communicatie	21.538,00	

Vrijwilligers	3.677,00	
Artiesten gages	142.722,00	123.267,00
Bar	47.315,00	112.397,00
Techniek / beveiliging	27.648,00	
Verhuur		8.000,00**
Fondsen		32.500,00
Subtotaal	613.953,19	276.164,00
Cultuur subsidie gemeente Middelburg		337.789,19
Totaal	€ 613.953,19	€ 613.953,19

*Voor de personele bezetting gaat deze begroting uit van de oorspronkelijke bezetting van voor november 2022 aangevuld met de extra fte's voor 2023, zoals beschreven in hoofdstuk 2.3 verbetermaatregelen. Deze post zal op termijn groeien, zie daarvoor ook onderstaande paragraaf.

** In de toekomst zal deze batenpost groeien, mits er voldoende capaciteit voor wordt vrijgemaakt; zie ook 'Hoofd commerciële activiteiten'.

2024 zal nog een overgangsjaar zijn waarin een start kan worden gemaakt met de aparte Stichting De Spot. De 'manager bedrijfsvoering' zal in dit jaar klaargestoomd worden de managementtaken, waaronder budgetbewaking en zelfstandig begroten, vanaf 2025 op te pakken. In de komende maanden zal binnen of buiten de organisatie moeten worden gezocht naar iemand die deze nieuwe verantwoordelijkheden op zich kan nemen, en kan worden bepaald hoeveel fte deze taken omslaan. Voor de functiebeschrijving en salarisindicatie kan worden uitgegaan van functie 'Hoofd commerciële activiteiten' uit de CAO van poppodia en festivals¹⁴:

Hoofd commerciële activiteiten (schaal 8)

Ontwikkelen van kaders voor een optimale bedrijfseconomische en bedrijfsorganisatorische exploitatie van de accommodatie, dragen van verantwoordelijkheid voor de commerciële activiteiten als sponsoring, verhuur accommodatie, commerciële evenementen, volledig leiding geven aan commerciële medewerkers, zorgen voor acquisitie, offertebeleid en contracten, maken van planningen en roosters, zorgen voor goede staat van onderhoud bedrijfsmiddelen en ruimtes, invoeren en handhaven normen en voorschriften, opstellen draaiboeken, budgetbeheer, voeren afdelingsadministratie, realiseren van goede interne informatievoorziening.

Eigen stichting (binnen welzijn organisatie)

Deze constructie zien we vaker in het land (zie ook hoofdstuk 2). Het vergroot de transparantie en zuiverheid en zorgt ervoor dat De Spot *status aparte* krijgt binnen Welzijn Middelburg. Met de gemeente kan De Spot afspraken maken over verwachtingen over en weer in bijvoorbeeld prestatieafspraken. In deze afspraken wordt de functie als poppodium geborgd voor De Spot, krijgt De Spot meer verantwoordelijkheid, maar ook meer daadkracht om haar ambities als poppodium na te streven. In het volgende hoofdstuk zoomen we verder

¹⁴ <https://caopoppodiaenfestivals.nl/artikel/bijlage-7-commerciele-activiteiten/>.

in op de organisatievorm en de consequenties daarvan. Bij deze stichting hoort ook meer verantwoordelijkheid voor de coördinator.

5.2.1 Wat heeft De Spot als organisatie eenmalig nodig

We adviseren de gemeente om eenmalig een bedrag te reserveren voor mogelijke aanloopkosten:

- **Kosten juridische entiteit en ondersteuning organisatie.**

Voor het oprichten van een nieuwe entiteit/stichting en het aantrekken/organiseren van de juiste expertise voor de bedrijfsvoering voor De Spot is een relatief kleine kapitaalinjectie (denk aan een bedrag tussen de €10.000 en €15.000) nodig. Voorwaarde is wel dat De Spot gebruik kan blijven maken van het bedrijfsbureau van de nieuwe Welzijnsorganisatie.

5.2.2 Accommodatie

1. Wat is er nodig wat betreft accommodatie?

- *Is de huidige accommodatie (inclusief apparatuur) toereikend?*
- *Welke begrenzing levert het gebouw op?*
- *Zijn er mogelijkheden om het gebouw daarop aan te passen?*
- *Hoe noodzakelijk zijn eventuele aanpassingen?*

We geven hier een kort antwoord op de onderzoeksvragen ten aanzien van de accommodatie. Voor een uitgebreid antwoord en een uitleg bij de kosten verwijzen wij naar bijlage 2:

- **Is de huidige accommodatie (inclusief apparatuur) toereikend?**

Het pand inclusief de apparatuur zijn op zich toereikend, op een aantal fronten voldoen ze echter niet meer aan de huidige kwaliteits- en duurzaamheidseisen en regelgeving. Voor de stand van de elektra is aanvullende inspectie nodig. Zie pagina 42 voor toelichting per onderdeel.

- **Welke begrenzing levert het gebouw op?**

De begrenzing van het gebouw is dat er bouwkundig niet uitgebreid kan worden en dat er zodoende geen mogelijkheden zijn om ook qua programmering uit te breiden.

- **Zijn er mogelijkheden om het gebouw daarop aan te passen?**

Er zijn zeker mogelijkheden om, met uitzondering van bouwkundige uitbreiding, het pand hierop aan te passen. Uiteraard heeft aanpassing wel financiële consequenties.

- **Welke aanpassingen heeft het gebouw nodig in het algemeen en welke voor Poppodium De Spot?**

De aanpassingen die het gebouw nodig heeft in het algemeen zijn:

- Het vervangen van de toiletgroep, inclusief het invalidetoilet en het artiestentoilet.

- Het vervangen van de huidige lift voor een deugdelijke, grotere en functionelere lift.
- Het vervangen van het klimaatbeheersingssysteem volgens de huidige en toekomstgerichte eisen en regelgeving.
- De elektrische installatie aanpassen aan de huidige eisen en regelgeving. Verder inspecties is nodig (zie pagina 42).
- De dakconstructie verstevigen, mits het gebouw zijn podiumfunctie behoudt en er in het kader van duurzaamheid PV-panelen geplaatst worden (zie pagina 43).
- Voldoen aan de eisen en regelgeving ten aanzien van de energietransitie en de accommodatie verduurzamen.

De aanpassingen die het gebouw nodig heeft voor Poppodium De Spot zijn:

- Het vervangen en uitbreiden met twee toiletten van de toiletgroep, inclusief het invalidetoilet en het artiestentoilet (zie pagina 41).
- Het vervangen van de huidige lift voor een deugdelijke, grotere en functionelere lift.
- Het verplaatsen van de positie van de lift.
- Het vervangen van het klimaatbeheersingssysteem volgens de huidige en toekomstgerichte eisen en regelgeving.
- De elektrische installatie aanpassen aan de huidige eisen en regelgeving (zie pagina 42).
- De dakconstructie verstevigen en het grid vervangen (zie pagina 43).
- Voldoen aan de eisen en regelgeving ten aanzien van de energietransitie en de accommodatie verduurzamen.

- Welke aanpassingen zijn nu nodig en welke kunnen in de toekomst of gefaseerd uitgevoerd worden?

Met oog op de toekomst is het van belang om De Spot toekomstbestendig te maken; een podium dat voldoet aan de huidige en toekomstige duurzaamheidseisen en kan voorzien in de productie die past bij (inter)nationale artiesten die het podium nu al aan doen. Naast kwaliteitseisen zijn bepaalde onderdelen aan vervangen toe, te weten het toiletblok en de elektriciteitsvoorzieningen. Zie hiervoor het overzicht werkzaamheden in de tijd op pagina 46.

- Hoe noodzakelijk zijn eventuele aanpassingen?

Onderhoud en aanpassingen die vanuit eisen en regelgeving nodig zijn, zijn uiteraard zeer noodzakelijk. Zie hiervoor ook het overzicht werkzaamheden in de tijd op pagina 46.

De lift, zijn afmetingen en positie, vergt nader onderzoek.

- Welke investeringen zijn daaraan verbonden?

Zie hiervoor de kostenindicatie op pagina 45.

Bijlage 1: Benchmark

Inleiding

Om te komen tot gedegen argumentatie voor de organisatievorm van De Spot en de wijze van ondersteuning door de gemeente, hebben we een benchmark uitgevoerd met drie andere poppodia. Het gaat om de Groene Engel in Oss, Gebouw T in Bergen op Zoom en Iduna in Drachten. Naast een cijfermatige analyse (hoofdstuk 2) staat in deze benchmark de argumentatie voor de vorm van de organisatie van de podia centraal.

Verantwoording

Bij de selectie van drie poppodia hebben we als belangrijkste uitgangspunt de verschillende organisatievormen die ook in de offerte centraal staan genomen:

1. Als aparte stichting / entiteit onder een welzijnsorganisatie;
2. Als aparte stichting / entiteit onder een culturele koepel;
3. Als geheel zelfstandige organisatie.

We hebben hiernaast een aantal criteria aangelegd waaraan de drie poppodia voldoen:

- Middelgroot poppodium (conform indeling VNPF: capaciteit 400-999);
- Kleine staf (2-7 fte);
- Vergelijkbare grootte stad;
- Regiofunctie;
- Lid van de VNPF (en dus opgenomen in analysesysteem).

	Inwoners stad	Entiteit
De Spot, Middelburg	50.000	Onderdeel welzijnspartij
Gebouw-T, Bergen op Zoom	53.000	Cultuurkoepel: <i>Stichting Podiumkunsten Bergen op Zoom en omgeving</i>
De Groene Engel, Oss	60.000	Zelfstandig
Iduna, Drachten	45.000	Onderdeel welzijnsstichting

We maken voor deze benchmark gebruik van het informatiesysteem van de branchevereniging van de poppodia en -festivals van Nederland, de Vereniging Nederlandse Poppodia en Festivals (VNPF). Dankzij de inloggegevens van De Spot voor dit systeem konden we de cijfers van De Spot vergelijken. We hebben hierbij

2019 als tijdseenheid genomen. De jaren daarna achten wij minder representatief vanwege COVID-19. Van het jaar 2022 zijn de cijfers bovendien nog niet doorgegeven aan de VNPF. Daarnaast hebben we een documentenstudie uitgevoerd, waarbij vooral de websites van de poppodia en de websites van de respectievelijke gemeentebesturen belangrijke bronnen waren. Tot slot hebben we aan de hand van een vragenlijst de directies van de poppodia bevroegd.

Op voorhand zijn er een aantal kanttekeningen te plaatsen bij de benchmark:

- Er is alleen gekeken naar indoor faciliteiten. Soms wordt ook het buitenterrein benut voor festivals, maar dit valt buiten de scope (en is ook vaak lastig in beeld te brengen).
- Ruimtes zoals cafés/foyers et cetera die enkel zijn bedoeld voor verhuringen en niet voor culturele programmering zijn ook buiten de inventarisatie gelaten.
- Bij de Groene Engel is de exploitatie van de horeca niet ondergebracht in de stichting die het poppodium exploiteert. Hier is een aparte BV voor opgericht. De cijfers van het horecagedeelte zijn dus niet opgenomen in de benchmark, wat zich ook vertaalt in de verdeling van inkomsten en uitgaven.
- De situatie van gebouw T is sinds meetjaar 2019 fundamenteel veranderd, omdat het poppodium (pas) sinds 1 januari 2023 onderdeel is van een cultuurkoepel samen met theater De Maagd.

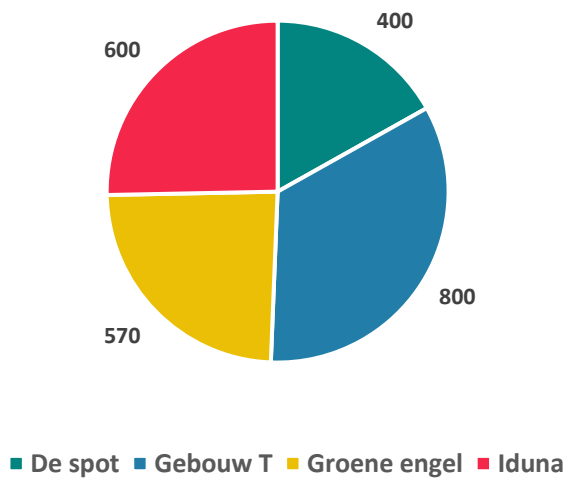
5.3 Cijfermatige analyse

We vergelijken De Spot in dit hoofdstuk met de drie andere poppodia langs drie indicatoren. We geven per indicator, vooraf aan de opgenomen staaf- en cirkeldiagrammen, eerst onze conclusies.

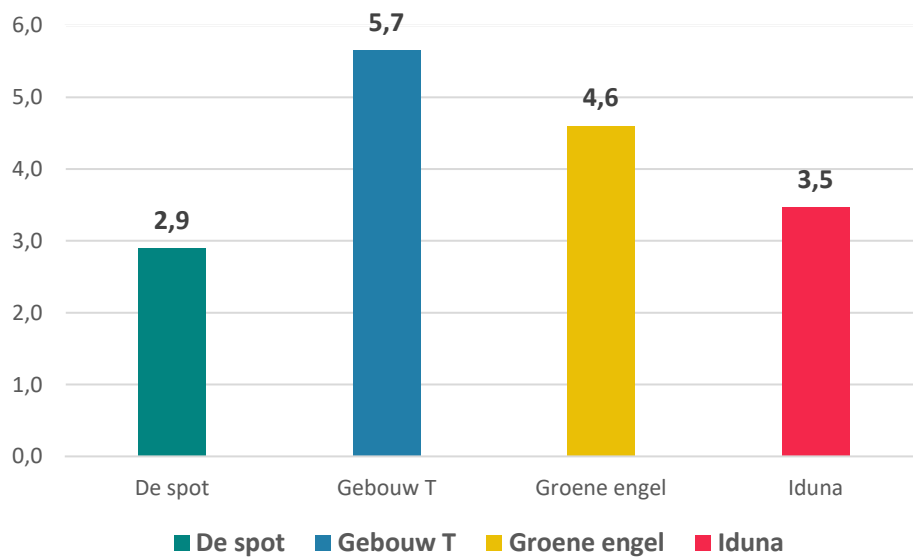
Capaciteit poppodium

De drie middelgrote podia waarmee we De Spot hebben vergeleken zijn allen qua capaciteit groter dan De Spot. Gebouw T is zelfs twee keer zo groot. Dit uit zich ook in het aantal medewerkers. Het aantal fte is bij De Spot afgezet tegen de capaciteit in verhouding. Wel valt op dat de poppodia waarmee we benchmarken, meer gebruik maken van inhuur (zzp'ers/freelancers). Daarnaast kan worden aangetekend dat uit de eigen benchmark van De Spot met poppodia van vergelijkbare omvang ('t Beest, De Helling, Kroepoekfabriek en Nieuwe Nor) blijkt dat De Spot een aanzienlijk lager aantal FTE's tot haar beschikking heeft.

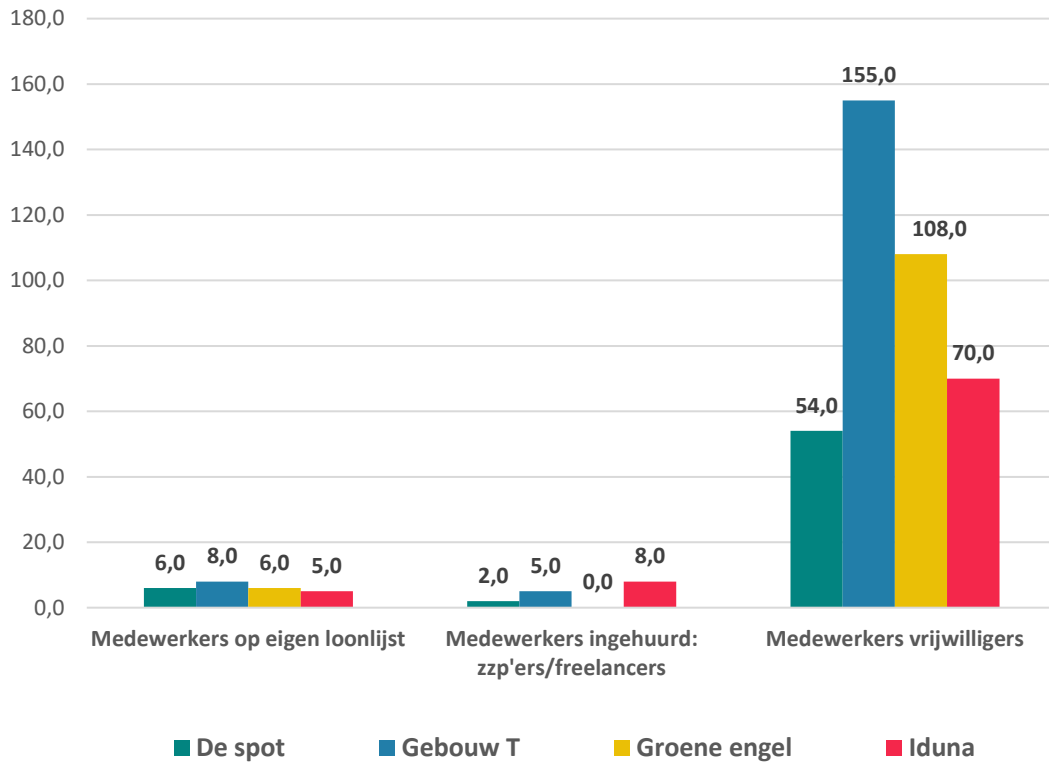
Diagram 3.1 Maximale publiekscapaciteit alle concertzalen



Grafiek 3.1 Medewerkers op eigen loonlijst



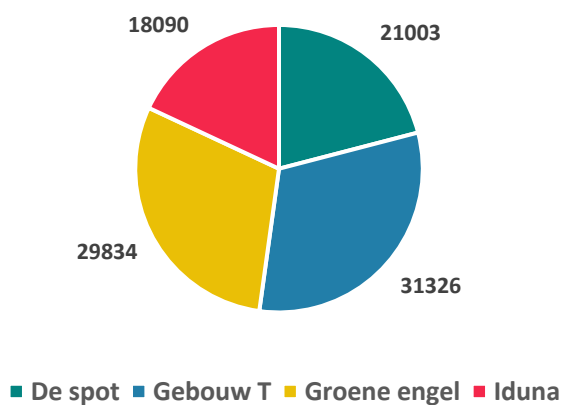
Grafiek 3.2 Aantal werkzame personen op eigen loonlijst, ingehuurd en vrijwilligers.



Bezoekersaantal

Gezien de capaciteit trekt De Spot relatief veel bezoekers. In absolute aantallen zelfs meer dan Iduna, ondanks de bescheiden capaciteit. Qua bezetting (totaal bezoek / capaciteit) doet De Spot het zelfs het best van alle vier.

Diagram 3.2 Totaal bezoek alle activiteiten.



Activiteiten

De Spot zet flink in op concerten; relatief het hoogst van alle vier. Het aantal niet-muziekactiviteiten is, als een uitvloeisel hiervan, relatief laag.

Diagram 3.3 Percentage concertactiviteiten van alle activiteiten.

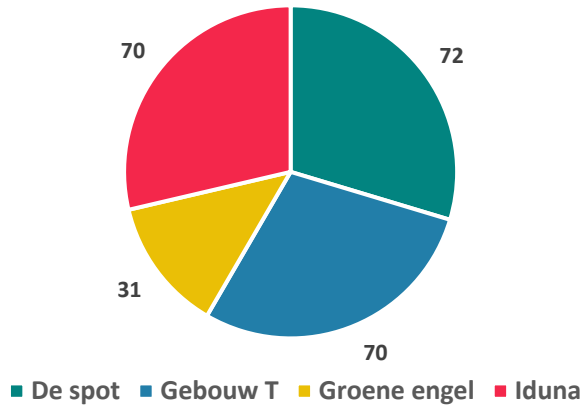
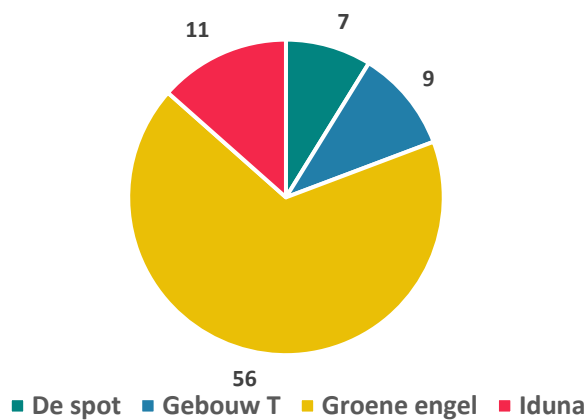


Diagram 3.4 Percentage overige (niet-muziek) activiteiten van alle activiteiten.

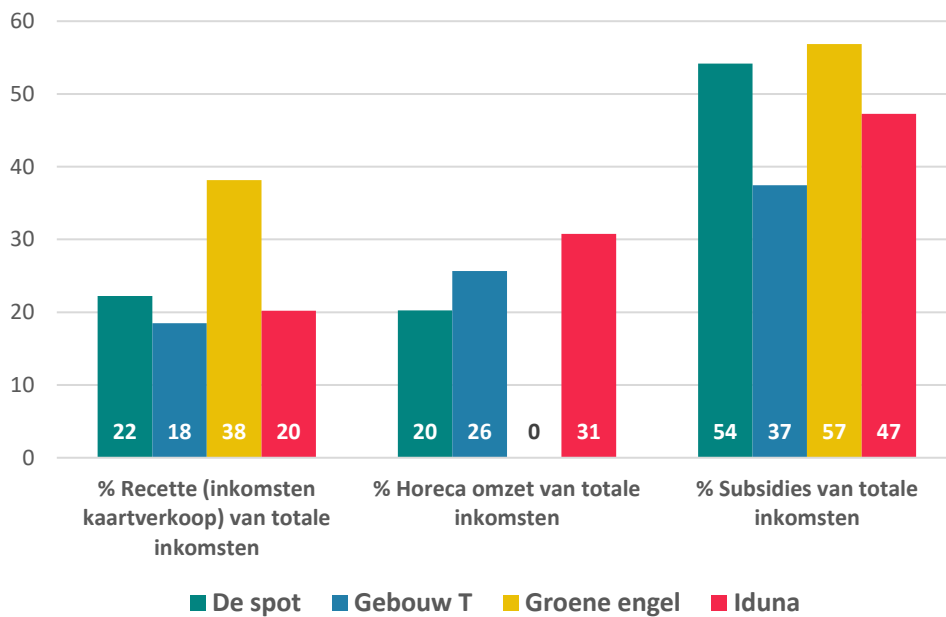
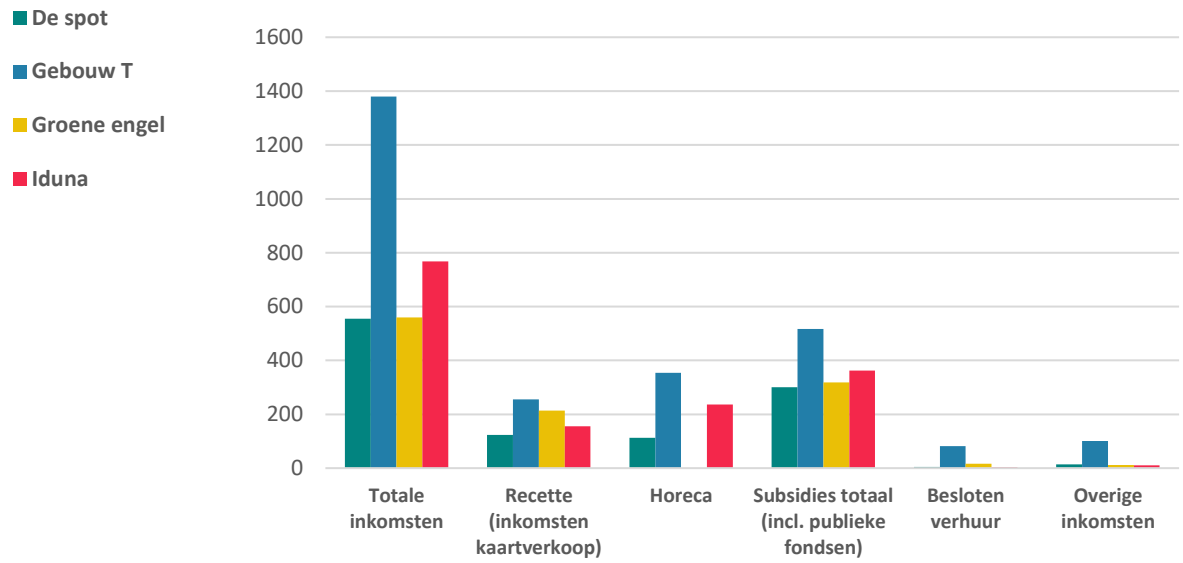


Inkomsten

Zoomen we in op de inkomsten valt op dat De Spot relatief veel (gemeentelijke) subsidie krijgt. Hier moet echter bij worden aangetekend dat de afspraken bij de andere podia inmiddels zijn verhoogd (Gebouw T) of op korte termijn worden verhoogd (Iduna, Groene Engel).⁴⁵ Inkomsten uit horeca en sponsoring, verhuur of overig liggen relatief laag. Hier is mogelijk nog winst te behalen.

⁴⁵ Gedane gemeentelijke investeringen aan de accommodatie, wat bij alle gebenchmarkte poppodia de afgelopen jaren gebeurd is, worden hier vanzelfsprekend buiten beschouwing gelaten.

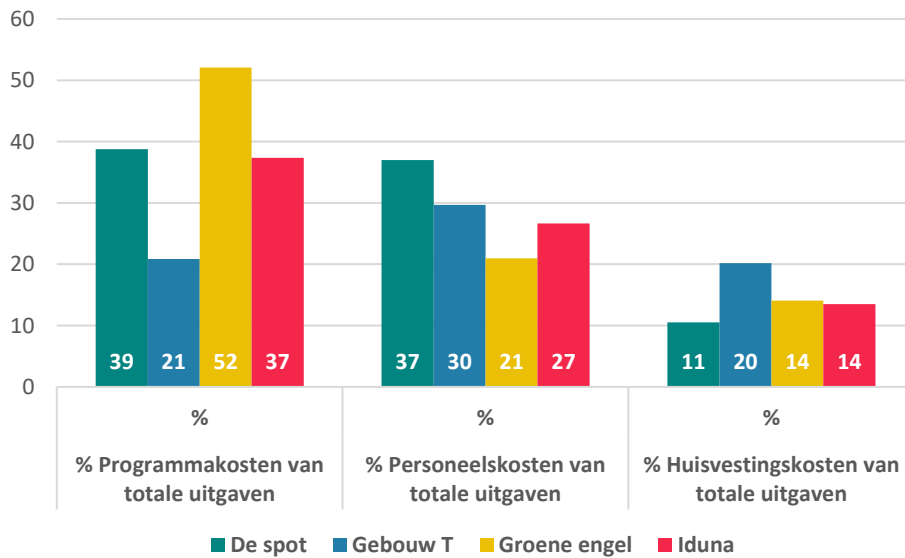
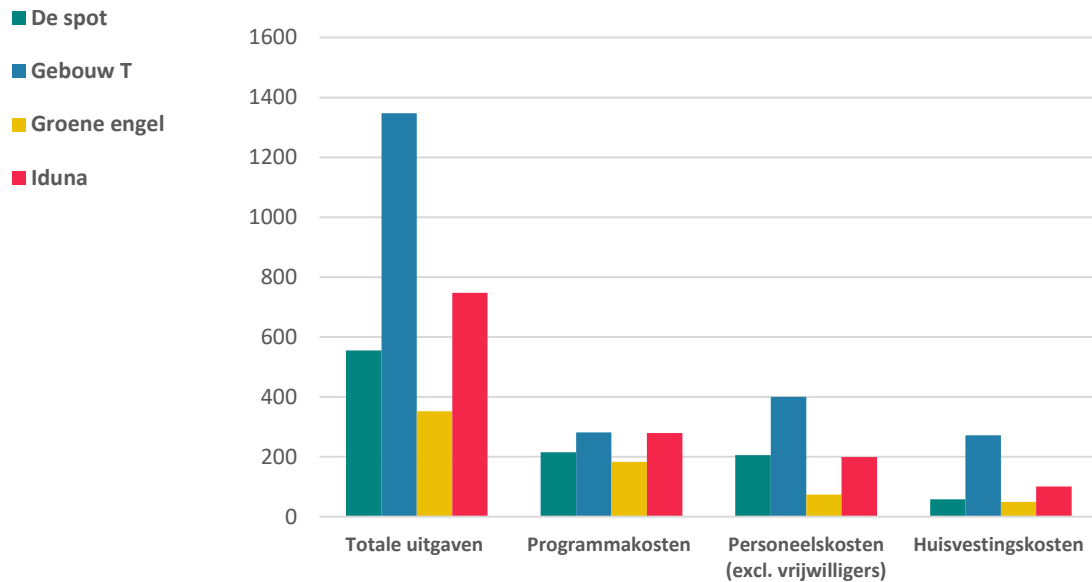
Grafiek 3.3 Inkomsten in duizenden euro's.



Uitgaven

De uitgaven van De Spot zijn in verhouding met de capaciteit. De Spot geeft relatief veel uit aan personeel en programma en relatief weinig aan huisvesting.

Grafiek 3.7 Uitgaven in duizenden euro's



5.4 Organisatievorm

In dit hoofdstuk zetten we per organisatievorm (van gekozen poppodia) de voordelen en gekozen argumenten op een rij. De argumenten noemen we in willekeurige volgorde. We starten de behandeling van ieder poppodium met een korte beschrijving.

Cultuurkoepel – Gebouw T

Situatie

- Vóór 1 januari 2023 was Gebouw-T zelfstandig, terwijl theater De Maagd nog onderdeel van de gemeente was.
- Vanaf 1 januari 2023 valt Gebouw-T samen met theater De Maagd onder de 'stichting Podiumkunsten Bergen op Zoom (SPBO)'. De organisatie is ondergebracht in een stichting volgens het Raad van Toezicht model.
- De podiumkunstenorganisatie bestaat uit onderstaande onderdelen:
 - Regulier theater- en popaanbod;
 - Innovatielabs, stadsprogrammering en makersplek;
 - Festivals, kwaliteitsprogramma(lijnen) en (erfgoed)concepten;
 - Showcases;
 - Verhuur: trainingsfacility/showcase/business events;
 - Samenwerkingspartners als het beroepsonderwijs, bedrijfsleven.¹⁶
- Beide gebouwen zijn eigendom van de gemeente

Argumenten

1. *Tijd rijp voor ontvlechting theater:* Als gevolg van veranderende gemeentelijke prioritering en de veranderende rol van de overheid wilde de gemeente Bergen op Zoom stoppen met haar rol als aanbieder van theaterprogrammering. Zo werd de gewenste scheiding van beleid en uitvoering bewerkstelligd. De gemeente neemt de rol in van subsidieverstrekker en onderhoudt een zakelijke relatie met de stichting als uitvoerende maatschappelijk partner.
2. *Nieuw publiek:* Door binnen de nieuwe organisatie vraaggericht te gaan werken met oog voor sociale impact en inclusiviteit kan verbinding gelegd worden met een publiek dat nu nog niet naar het theater komt.
3. *Bezuiniging:* Met de oprichting van de Stichting Podiumkunsten e.o. wordt nu Theater de Maagd uit het Cultuurbedrijf (en dus ook uit de gemeentelijke organisatie) gehaald en gaat samen met Gebouw-T. De opdracht was om hier een bezuiniging van 5 ton (van de € 1,9 miljoen) te realiseren. Berekeningen tonen aan dat er een ombuiging van € 573.396, - wordt gehaald.

¹⁶ In december 2022 hadden de twee partijen al gezamenlijk een nieuw ondernemingsplan opgesteld voor de nieuwe organisatie.

4. *Cross-sectoraal en domeinoverstijgend oplossen van technische vraagstukken*: specifiek met het oog op het opleiden van de (theater)technici voor de creatieve dienstverlener van de toekomst wordt een 3H-hybride onderwijsconcept ontwikkeld samen met de partners onder wie Curio, TAIT en Engie. Om dit concept optimaal uit te rollen, is een organisatie nodig waarbinnen de leeromgeving voor dit concept kan gedijen.
5. *Kwetsbaarheid Gebouw-T*: ondanks dat het poppodium haar plek in de (landelijke) podiumstructuur heeft en een succesvol samenwerkingsverband met onderwijs (Curio), bedrijfsleven en de overheid (gemeentelijk, provinciaal en landelijk) is aangegaan, is Gebouw-T financieel en organisatorisch kwetsbaar.
6. *Bedrijfsmatig werken vergroot slagvaardigheid*: De werk- en besluitvormingsprocessen in de gemeentelijke organisatie zijn niet ingericht voor het aanbieden van theater- en culturele programma's. Door het theater en daarmee de uitvoeringstaken te ontvlechten, kunnen processen meer bedrijfsmatig worden ingericht.
7. *Bevorderen cultureel ondernemerschap*: Als zelfstandige organisatie wordt het theater gestimuleerd om een zo groot mogelijk, betalend publiek te interesseren voor theater en cultuur en tegelijkertijd te streven naar een sluitende begroting. De culturele kracht neemt toe, omdat alle focus ligt bij het primaire proces van de exploitatie van het theater.
8. *Versterken cultuurnetwerk*: Doordat de stichting het theateraanbod verzorgt, maakt dit een vergaande samenwerking met het onderwijs en met het bedrijfsleven mogelijk. De nieuwe podiumkunstenorganisatie zoekt op inhoud samenwerking met andere (niet) professionele infrastructuurpartners, onderwijs en bedrijfsleven, met als doel om tot een sterk cultuurnetwerk in de gemeente te komen. Voor verhuringen hanteert de nieuwe podiumkunstenorganisatie een maatschappelijk tarief, welke voor alle non-profitorganisaties van toepassing is.

Zelfstandige organisatie – De Groene Engel

Situatie

- Cultuurpodium de Groene Engel is in oktober 1999 gestart in het huidige pand aan de Kruisstraat. In 2001 werd Cultuurpodium Groene Engel onderdeel van de Stichting Muzelinck, Centrum voor de Kunsten. Per 1 januari 2015 is het podium verzelfstandigd. De exploitatie werd ondergebracht in de stichting Cultuurpodium Groene Engel. De horeca is ondergebracht in een aparte BV, die ten dienste staat van het cultuurpodium.
- Het cultuurpodium is meer dan een poppodium en kent 4 kernfuncties:
 1. een theater (vlakke vloer)
 2. een filmhuis
 3. een poppodium
 4. aanbieder van/partner in activiteiten op het gebied van cultuureducatie.
- Sinds de verzelfstandiging kwam de Groene Engel meermaals in financiële problemen. Het heeft net een reorganisatie achter de rug op basis van een nieuw businessplan in 2020. Mede dankzij een financiële bijdrage van de gemeente.

- In december 2022 verkocht de gemeente het pand waar de Groene Engel in huist aan een vastgoedpartij, omdat er veel verwarring was welke rol de gemeente nou exact innam. Ze was pandeigenaar, verhuurder en subsidiegever in een.
- De subsidierelatie met de gemeente is gebaseerd op het in 2020 opgestelde businessplan. Dit businessplan kent vier belangrijke speerpunten:
 1. Professionaliseren van de interne organisatie
 2. Zorgen dat de programmering meer afgewogen is
 3. Proactief brede samenwerkingen aangaan
 4. De drempel om binnen te komen verlagen

Argumenten

1. *Moeizame relatie met de horeca-exploitant:* In 2000 werd Groene Engel onderdeel van Stichting Muzelinck en werd de horeca uitbesteed. Dit laatste is onder grote tijdsdruk gebeurd, waardoor er diverse zaken onduidelijk bleven. Dit leidde tot een dispuut en verstoorde verhoudingen. Zolang het juridische geschil niet opgelost was, was het onverstandig Groene Engel onderdeel te laten zijn van een grotere organisatie.
2. *Stichting Muzelinck had haar handen in 2014 vol aan een eigen revitaliseringsplan.* Om deze taken goed uit te kunnen voeren, had het vernieuwde bestuur van Muzelinck alle aandacht hiervoor nodig.
3. *Hybride organisatievorm:* Groene Engel is een professioneel geleide vrijwilligersorganisatie. Het is van belang dat de vrijwilligers zich kunnen vinden in de besluiten die genomen worden over Groene Engel. Evenzo is het van belang dat bestuur en directie van Groene Engel het vertrouwen hebben van de vrijwilligers en dat zij gewend zijn om te gaan met een vrijwilligersorganisatie. Op dit moment zijn deze zaken niet aanwezig bij andere instellingen.
4. *Ruimte en (ondernemings)vrijheid om een cultuurpodium te zijn.* Die ruimte is er nu dankzij de huidige organisatievorm. Scheiding met de subsidieverstrekker van het WAT en het HOE is nog wel een aandachtspunt.

Entiteit onder welzijnsinstelling - Iduna

Situatie

- Iduna is in de gemeente Smallingerland één van de Grote Vier culturele instellingen die structureel door de gemeente worden ondersteund.
- In 2020 werd Iduna een aparte stichting onder koepel welzijnsorganisatie Maatschappelijke Onderneming Smallingerland (M.O.S.). Poppodium Iduna maakte tot die tijd integraal onderdeel uit van de subsidie van M.O.S. binnen het Sociaal Domein, maar toen ze een aparte entiteit werden, was het transparanter de subsidie binnen het programma Sport, cultuur en recreatie te verantwoorden.
- Achter de schermen wordt momenteel onderzoek gedaan naar verdere verzelfstandiging. Iduna gelooft er in dat een zelfstandig bestuur en eigen grip op financiën het podium verder zal helpen zichzelf te ontwikkelen. Babylonische spraakverwarringen en verschil in bedrijfsvoering liggen hieraan ten grondslag. Iduna is er daarnaast van overtuigd dat verzelfstandigen ook een positief effect zal hebben op

de plek die Iduna inneemt in het lokale culturele landschap en de verhoudingen met haar culturele partners. Niet als onderdeel van de M.O.S., maar als hét poppodium voor Smallingerland.

- De (prestatie-)afspraken met de gemeente komen neer op het exploiteren van een poppodium, het organiseren van minimaal 70 popculturele producties en het houden van een drietal festivals.
- Het gebouw, dat recent een opknapbeurt heeft gehad, maakt onderdeel uit van de subsidierelatie tussen M.O.S. en de gemeente, met daarin afspraken over beheer en onderhoud.

Argumenten

- De organisatievorm is niet gekozen, maar is ontstaan vanuit de geschiedenis van Iduna, waarbij het van jongerencentrum is uitgegroeid tot kernpodium.
- Van een splitsing in organisaties is in het verleden geen sprake geweest. Wel is er ooit sprake geweest van het samengaan van het popcentrum met de schouwburg. Hier is toen, na onderzoek, niet voor gekozen. Iduna is zich verder gaan ontwikkelen en professionaliseren als podium. In deze verdere ontwikkeling heeft Iduna een status aparte verworven binnen de M.O.S.
- Door de inbedding in welzijnsorganisatie M.O.S. en de ondersteunende faciliteiten van de M.O.S. op het gebied van P&O/hrm en administratie kan het rekenen op ondersteuning die de continuïteit borgt.
- Binnen M.O.S. is een strikte scheiding van de geldstromen als ook voor de verantwoording daarover. Naast de subsidie vanuit de gemeente zijn er voor de onderliggende stichtingen van M.O.S. ook andere inkomsten. M.O.S. laat ook zien waar geldstromen vandaan komen per stichting (subsidie, entree, fondsen).

Bijlage 2: Gebouwaanpassingen

Advies gebouw Beddewijkstraat 15 - accommodatie Poppodium

De Spot

Algemeen:

Vanaf de start van Poppodium De Spot, 16 jaar geleden, is het gebruik van het gebouw geïntensiveerd en zijn er tussentijds zo goed als geen aanpassingen en modernisering verricht door de verhuurder.

Van een openbaar gebouw waar honderden bezoekers per week komen dient in de toekomst zowel voor bezoekers, medewerkers als artiesten ten minste de veiligheid en de toegankelijkheid gewaarborgd te zijn.

Het gebouw dient geschikt te zijn voor zijn functie en als meerwaarde een uitstraling te hebben passend bij de rol van een gebouw met een podiumfunctie en dient, specifiek voor De Spot, een uitstraling van een eigentijds poppodium te hebben.

Hierna volgt een inventarisatie van wat er nodig is wat betreft de accommodatie.

Vragen ten aanzien van de accommodatie:

- Is de huidige accommodatie (inclusief apparatuur) toereikend?

Het pand inclusief de apparatuur zijn op zich toereikend, op een aantal fronten voldoen ze echter niet meer aan de huidige kwaliteits- en duurzaamheidseisen en regelgeving.

- Welke begrenzing levert het gebouw op?

De begrenzing van het gebouw is dat er bouwkundig niet uitgebreid kan worden en dat er zodoende geen mogelijkheden zijn om ook qua programmering uit te breiden.

- Zijn er mogelijkheden om het gebouw daarop aan te passen?

Er zijn zeker mogelijkheden om, met uitzondering van bouwkundige uitbreiding, het pand hierop aan te passen. Uiteraard heeft aanpassing wel financiële consequenties.

- Welke aanpassingen heeft het gebouw nodig in het algemeen en welke voor Poppodium De Spot?

De aanpassingen die het gebouw nodig heeft in het algemeen zijn:

- Het vervangen van de toiletgroep, inclusief het invalidetoilet en het artiestentoilet.
- Het vervangen van de huidige lift voor een deugdelijke, grotere en functionelere lift.
- Het vervangen van het klimaatbeheersingssysteem volgens de huidige en toekomstgerichte eisen en regelgeving.
- De elektrische installatie aanpassen aan de huidige eisen en regelgeving.
- De dakconstructie verstevigen, mits het gebouw zijn podiumfunctie behoudt en er in het kader van duurzaamheid PV-panelen geplaatst worden.

- Voldoen aan de eisen en regelgeving ten aanzien van de energietransitie en de accommodatie verduurzamen.
-

De aanpassingen die het gebouw nodig heeft voor Poppodium De Spot zijn:

- Het vervangen en uitbreiden met twee toiletten van de toiletgroep, inclusief het invalidetoilet en het artiestentoilet.
- Het vervangen van de huidige lift voor een deugdelijke, grotere en functionelere lift.
- Het verplaatsen van de positie van de lift.
- Het vervangen van het klimaatbeheersingssysteem volgens de huidige en toekomstgerichte eisen en regelgeving.
- De elektrische installatie aanpassen aan de huidige eisen en regelgeving.
- De dakconstructie verstevigen en het grid vervangen.
- Voldoen aan de eisen en regelgeving ten aanzien van de energietransitie en de accommodatie verduurzamen.

- Hoe noodzakelijk zijn eventuele aanpassingen?

Onderhoud en aanpassingen die vanuit eisen en regelgeving nodig zijn, zijn uiteraard zeer noodzakelijk.

Zie hiervoor ook het overzicht werkzaamheden in de tijd op pagina 46.

De lift, zijn afmetingen en positie, vergt nader onderzoek.

- Welke aanpassingen zijn nu nodig en welke kunnen in de toekomst of gefaseerd uitgevoerd worden?

Zie hiervoor het overzicht werkzaamheden in de tijd op pagina 46.

- Welke investeringen zijn daaraan verbonden?

Zie hiervoor de kostenindicatie op pagina 45

Hieronder volgt een overzicht van het nodige/vereiste onderhoud en de gewenste aanpassingen.

Zie ook de foto's vanaf pagina 45

Het overzicht is gesplitst in twee delen:

Deel A - zo spoedig mogelijk uit te voeren

Deel B - op termijn of gefaseerd uit te voeren

Na het overzicht volgt een conclusie en een globale kostenindicatie van het nodige/vereiste onderhoud en de gewenste aanpassingen.

Deel A

Toiletgroep en artiestentoilet

De huidige toiletgroep en het artiestentoilet zijn na 16 jaar intensief gebruik verouderd. Er zijn regelmatig zeer ernstige verstoppingen en de toiletten zijn niet goed schoon te houden. Ook zijn er te weinig toiletten voor het huidige bezoekersaantal van 400 personen.

Advies:

De hele toiletgroep, inclusief het invalidetoilet en het artiestentoilet vervangen. Er zullen minstens twee toiletten bij dienen te komen.

Hangende toiletten zijn gewenst in verband met de hygiëne, tussen de urinoirs dienen schermen geplaatst te worden. Ook de wastafels dienen vervangen te worden. De wanden en vloeren dienen voorzien te worden van nieuwe bekleding. Ook het verlaagde plafond, inclusief verlichting, is aan vervanging toe.

Lift - loading dock

Er ontbreekt een deugdelijke lift en een deugdelijke laad- en losvoorziening, een loading dock.

Een loading dock is onmogelijk te realiseren, gezien de ligging van het pand in de stedenbouwkundige context.

Afmetingen lift:

Voor het intern transporteren van stoelen, tafels ed. in het kader van het multifunctionele gebruik, blijken de afmetingen van de lift niet afdoende te zijn. Ook voor mensen in grotere rolstoelen is de lift te klein, de zaal is voor hen nu niet toegankelijk.

De grootte, lengte, breedte en hoogte, van de lift is zeer zeker niet voldoende voor de hoeveelheid en afmetingen van de apparatuur van de artiesten. Zij moeten eindeloos op en neer met hun materiaal.

Positie lift:

De huidige positie van de lift, recht voor de ingang van de zaal, is verre van praktisch en doet het uitzicht op het podium teniet.

De routing vanuit de lift naar het podium is verre van optimaal.

Advies:

Het vervangen van de huidige lift voor een deugdelijke, grotere en functionelere lift, die daardoor ook dienst kan doen als vervanging voor een loading dock.

Het verplaatsen van de positie van de lift naar de zijmuur waardoor de routing binnen het gebouw geoptimaliseerd wordt. Ook voor het multifunctionele gebruik van de zaal en eventueel ander gebruik in de toekomst zal dit zeker een verrijking zijn.

Klimaatbeheersing - ventilatie, verwarming en koeling

Croonwolter&dros B.V. Elektrotechnisch installatiebedrijf heeft geconstateerd dat de klimaatbeheersing niet meer voldoet aan de huidige eisen en regelgeving van het Bouwbesluit, met name het ventilatiesysteem.

Zij hebben niet alleen gekeken naar de op dit moment geldende eisen en regelgeving, ook naar investerings- en exploitatiekosten, gebruiksgemak, duurzaamheid en de wettelijke verplichtingen voor de komende jaren (Paris-proof, waar de gebouwde omgeving aan moet gaan voldoen).

Advies:

Croonwolter&dros B.V. adviseert een All-air luchtbehandelingssysteem.

Dit type systeem kan zowel verwarmen en koelen als ventileren. Dit systeem reageert zeer snel op wisselende situaties, wat ervoor zorgt dat het energieverbruik laag blijft. Voor de foyer, de artiestenruimtes en de werkplekken adviseren zij een decentraal systeem. In de artiestenruimtes, die geen daglicht hebben, adviseren zij lichtpanelen op te hangen aan het plafond.

Elektrische installatie

Elektrotechnisch installatie buro ELEKTRA 21 B.V. heeft geconstateerd dat de elektrische installatie inclusief de inrichting van de meterkast zijn verouderd en niet meer voldoen aan de huidige eisen en regelgeving, NEN 3140 en NEN 1010. De installatie is zeer onderhoudsgevoelig en bepaalde onderdelen zijn niet meer leverbaar als deze vervangen zouden moeten worden.

Advies:

ELEKTRA 21 B.V. adviseert de meterkast te vervangen en een NEN 3140 keuring uit te laten voeren en vervolgens een NEN 1010 keuring.

Dakconstructie en Grid - ophangstelsel voor podium- en zaalverlichting

CONTEK SEROOSKERKE B.V. Bouwkundig advies/ en tekenbureau heeft het grid en de ophanging hiervan onlangs geïnspecteerd. Zij hebben geconstateerd dat:

Het grid, inclusief de podiumtechniek (lampen en kabels), dat is opgehangen aan de houtenbalklaag die de ruimte tussen de vakwerkliggers van de bestaande dakconstructie overspant, op verschillende posities loskomt. Zij vermoeden dat dit zijn oorzaak vindt in de relatief hoge belasting vanuit de podiumtechniek.

Tevens is het grid niet meer passend voor de lichtshows van de artiesten die tegenwoordig in De Spot optreden. Het grid hangt te laag om effectieve lichtbundels te maken, te zorgen voor de optimale benutting van de hedendaagse LED armaturen en om te voldoen aan de kwaliteitseisen van een hedendaagse lichtshow.

Advies:

CONTEK heeft een dringende aanbeveling om de dakconstructie te vervangen.

Na aanpassing van de dakliggers voldoet de constructie aan de in de NEN-EN gestelde eisen en is gegarandeerd dat De Spot ook in de toekomst met eventueel wisselende podiumtechniek en een groot aantal bezoekers veilig te betreden en te gebruiken is.

Hiertoe dient het grid, inclusief de podiumtechniek, opgehangen te worden aan nieuw te realiseren stalen liggers die de verouderde vakwerkspanten vervangen.

In een door hen gemaakt rapport zijn nieuwe IPE-dakliggers berekend die de belasting uit de podiumtechniek (en eventueel toekomstige zonne(PV)-panelen) na vervanging gemakkelijk kunnen opnemen. De lampen en kabels worden hierbij in de nieuwe toestand door middel van aluminium truss-liggers gekoppeld met de nieuwe IPE-dakliggers. De bestaande houten balklaag wordt hierbij ontlast van deze techniek.

Een bijkomend voordeel is dat door deze ingreep ook het grid, inclusief de podiumtechniek, voldoende hoog komt te hangen om te voldoen aan de kwaliteitseisen die gesteld worden aan een hedendaags lichtshow.

Deel B

Verlichting algemeen en podium- en zaalverlichting

Er zijn de afgelopen jaren stappen gemaakt op het gebied van verduurzaming ten aanzien van de verlichting. Dankzij bijdragen vanuit Welzijn Middelburg en steun vanuit landelijke fondsen is de foyer volledig voorzien van LED verlichting. Het podium is voor een deel voorzien van LED verlichting en de verwachting is om in 2023/2024 de overige conventionele verlichting te vervangen door LED verlichting. Er loopt een fondsaanvraag hiervoor bij het VSB en er is reeds een toekenning voor een deel van de kosten vanuit Prins Bernhard Cultuurfonds.

Advies:

Voldoen aan de eisen en regelgeving ten aanzien van de energietransitie en de accommodatie verduurzamen.

Zonne(PV)panelen

Binnen de popsector is het thema duurzaamheid zeer actueel en middels het initiatief 'Green stages' is duurzaamheid inmiddels een belangrijk onderdeel van het beleid van vele podia. Als vooruitstrevend podium voor o.a. een jonge doelgroep heeft De Spot een voorbeeldfunctie en wil De Spot ook mee in deze transitie op het gebied van duurzaamheid. Als podium zijn ze een grootverbruiker van elektriciteit en ze zien hier kansen in besparing en duurzame opwekking. De accommodatie van De Spot heeft een groot plat dak waar veel zonne-(PV)panelen op zouden kunnen liggen.

Advies:

Voldoen aan de eisen en regelgeving ten aanzien van de energietransitie en de accommodatie verduurzamen.

Overige verduurzamingen

Advies:

Voldoen aan de eisen en regelgeving ten aanzien van de energietransitie en de accommodatie verduurzamen.

Werkplekken

Zie hoofdstuk klimaatbeheersing. De daglichttoetreding voldoet niet aan het geldende Bouwbesluit.

Advies:

Op termijn aanpassen aan de dan geldende eisen en normen.

Bar en keuken

De bar en de keuken voldoen op dit moment redelijk.

Advies:

Op termijn de bar en de keuken vernieuwen.

Conclusie:

Het pand inclusief de apparatuur zijn op zich toereikend, op een aantal fronten voldoen ze echter niet meer aan de huidige kwaliteits-, veiligheids- en duurzaamheidseisen en regelgeving.

De begrenzing van het gebouw is dat er bouwkundig niet uitgebreid kan worden en dat er zodoende geen mogelijkheden zijn om ook qua programmering uit te breiden.

Er zijn zeker mogelijkheden om, met uitzondering van bouwkundige uitbreiding, het pand hierop aan te passen. Uiteraard heeft aanpassing wel financiële consequenties.

Een begrenzing van het gebouw is dat er bouwkundig niet uitgebreid kan worden en dat er zodoende geen mogelijkheden zijn om ook qua programmering uit te breiden.

Onderstaande bedragen geven een indicatie van de kosten, de offertes zijn bij de Spot bekend.

Kostenindicatie:

Deel A

Toiletgroep en artiestentoilet	€ 20.000,00	incl. btw
Lift - loading dock		ntb
Klimaatbeheersing - ventilatie, verwarming en koeling	€ 272.250,00	incl. btw
Elektrische installatie:		
• Vervanging verdeelkast	€ 8.167,50	incl. btw
• NEN 3140 keuring inclusief rapportage	€ 2.032,80	incl. btw
Aanpassen dakconstructie	€ 69.272,50	incl. btw
Grid - ophangstelsel voor podium- en zaalverlichting		bij opvraag

Overig:

Er zullen derden partijen aanvullend advies dienen te geven:

- Constructeur. Ten aanzien van:
 - Het verplaatsen en/of vergroten van de lift;
- Installateur. Ten aanzien van:
 - de PV-panelen en overige verduurzamingsmaatregelen.
 - de lift

Gebouw Beddewijkstraat 15 - accommodatie Poppodium De Spot		
overzicht uitvoering werkzaamheden in de tijd		
A	uitvoering zo spoedig mogelijk	
B	uitvoering op termijn of gefaseerd	
toiletgroep en artiestentoilet		<div style="background-color: red; width: 100%; height: 100%;"></div>
lift vergroting		
lift verplaatsing		
klimaatbeheersing	ventilatie	
	verwarming	
	koeling	
elektrische installatie		
grid		
verlichting algemeen		
podium- en zaalverlichting		
zonnepanelen		<div style="background-color: yellow; width: 100%; height: 100%;"></div>
overige verduurzamingen		
werkplekken		
bar en keuken		

Toiletgroep

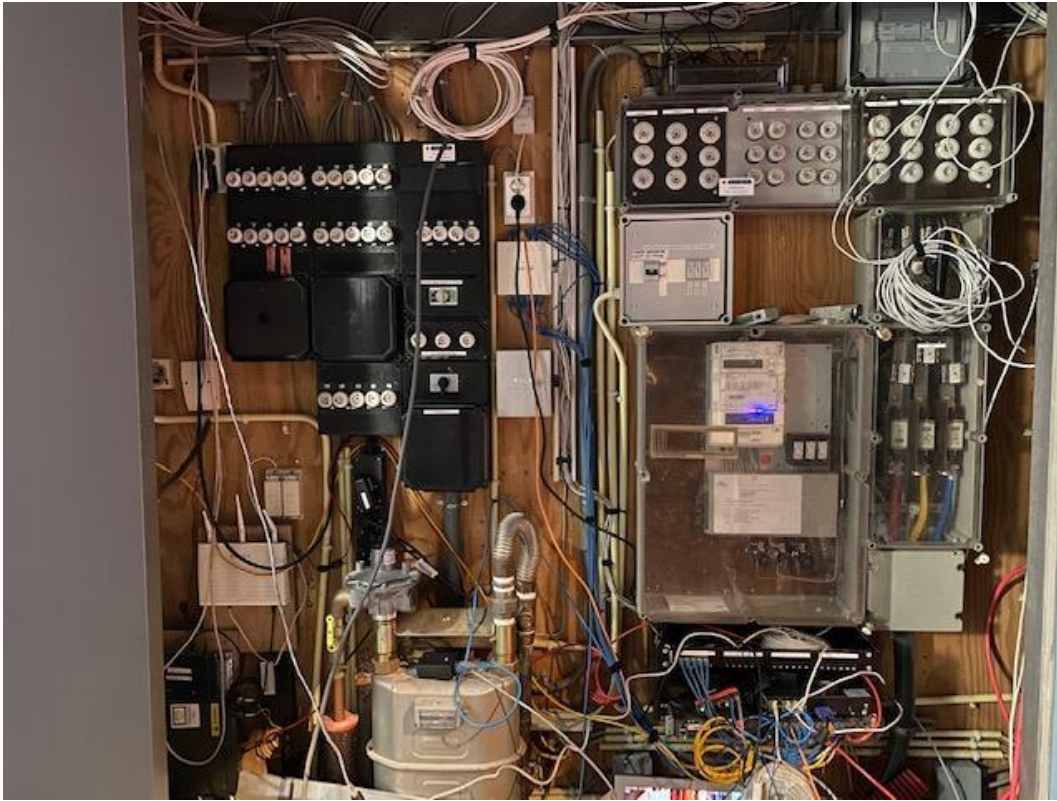




Lift - loading dock



Elektrische installatie



Grid - ophangstelsysteem voor podium- en zaalverlichting





Werkplekken



Bijlage 3: Budgetoverzicht de Spot 2021 en 2022

Budgetoverzicht De Spot

2020

Code budgetoverzicht de Spot	Rek.nr.	Grootboekrekening	Omschrijving boeking	Saldo's
05 Salariskosten				183.381,86
08 Personeelskosten				2.418,38
10 Huisvestingskosten				52.316,47
20 Kantoor- en Organisatiekn				4.043,60
30 PR kosten				15.273,90
40 Vrijwilligerskosten				2.877,18
50 Artiesten				35.165,89
55 Artiesten opbrengsten				-28.409,30
60 Bar				10.537,81
65 Bar opbrengsten				-22.873,21
70 Activiteiten				61.995,62
75 Opbrengsten activiteiten				-3.787,00
85 Overige opbrengsten				-36.747,00
(leeg)				68,00
Eindtotaal				276.262,20

Budgetoverzicht De Spot 2021

Code budgetoverzicht de Spot	Rek.nr.	Grootboekrekening	Omschrijving boeking	Saldo's
05 Salariskosten				188.380,34
08 Personeelskosten				2.686,98
10 Huisvestingskosten				74.160,93
20 Kantoor- en Organisatiekn				3.090,51
30 PR kosten				10.576,47
40 Vrijwilligerskosten				1.967,19
50 Artiesten				67.334,40
55 Artiesten opbrengsten				-28.921,88
60 Bar				11.293,26
65 Bar opbrengsten				-22.877,92
70 Activiteiten				38.797,57
85 Overige opbrengsten				-55.415,00
Eindtotaal				291.072,85

Bijlage 4

Plan van aanpak

Het onderzoek kende het volgende plan van aanpak:

Stap	Onderwerp	Inhoud
Stap 1	Startgesprek	Tijdens het startgesprek maakten we samen met de opdrachtgever afspraken over de uitvoering.
Stap 2	Documentatieonderzoek	Met het documentatieonderzoek verkregen we zicht op ontwikkelingen van poppodia anno nu, De Spot in de Walcherse context en het beleid en de visie van de betrokken (gemeentelijke) partners.
Stap 3	Interviews	In deze stap diepten we de uitgangspunten en doelen van de partners verder uit en zetten een eerste stap met vragen naar passende functies en activiteiten voor De Spot. In deze fase is gesproken met: <ul style="list-style-type: none">• Gemeente Middelburg<ul style="list-style-type: none">○ Wethouder Eduard Smit○ Interim beleidsadviseur cultuur Tjitske Houkes• De Spot<ul style="list-style-type: none">○ Vrijwilligers coördinator Willemien Clement○ Programmeur Marc Maquelin○ PR en marketing Lineke Broos• VNPF<ul style="list-style-type: none">○ Directeur Berend Schans.• 't Beest<ul style="list-style-type: none">○ Directeur Simone Kort.• Pop aan Zee / ZB<ul style="list-style-type: none">○ Regio coördinator Leontien Poppe• Welzijn Middelburg<ul style="list-style-type: none">○ Voormalig directeur Aschwin van den Abeele○ Interim-directeur Gerben Welling
Stap 4	Benchmark	Een vergelijkend onderzoek naar drie poppodia overeenstemmend met de drie te onderzoeken scenario's aan de hand van een gesprek met de betreffende poppodia en gegevens uit het informatiesysteem van branchevereniging VNPF. Het gaat om de volgende poppodia, met daarachter de naam van de directeur die we gesproken hebben: <ul style="list-style-type: none">• Gebouw T in Bergen op Zoom, Gert-Jan de Koster• Iduna in Drachten, Dirk van der Klooster• De groene Engel in Oss, Mario Lamers
Stap 5	Scenario-onderzoek	We vertaalden de opgehaalde informatie naar drie scenario's, zoals beschreven in de onderzoeksvraag: 5. De Spot als aparte stichting/ entiteit onder welzijnsorganisatie

		<p>6. De Spot als aparte stichting/ entiteit onder een culturele koepel</p> <p>7. De Spot als geheel zelfstandige organisatie</p>
Stap 6	Werksessie	<p>Tijdens een werksessie met vertegenwoordigers van de gemeente, Welzijn Middelbrug en De Spot, werkten we het voorkeurscenario verder uit. Gezamenlijk gaven we een inschatting van de benodigde bezetting, incidentele en structurele kapitaalbehoefte en de organisatorische gevolgen.</p>
Stap 7	Rapportage	<p>Het uitwerken van het voorkeurscenario in aan rapportage met een advies.</p>

DSP-groep BV
Van Diemenstraat 410
1013 CR Amsterdam
+31 (0)20 625 75 37

dsp@dsp-groep.nl
KvK 33176766
www.dsp-groep.nl

DSP-groep is een onafhankelijk bureau voor onderzoek, advies en management, gevestigd aan de IJ-oever in Amsterdam. Sinds de oprichting van het bureau in 1984 werken wij veelvuldig in opdracht van de overheid (ministeries, provincies en gemeenten), maar ook voor maatschappelijke organisaties op landelijk, regionaal of lokaal niveau. Het bureau bestaat uit 40 medewerkers en een groot aantal freelancers.

Dienstverlening

Onze inzet is vooral gericht op het ondersteunen van opdrachtgevers bij het aanpakken van complexe beleidsvraagstukken binnen de samenleving. We richten ons daarbij met name op de sociale, ruimtelijke of bestuurlijke kanten van zo'n vraagstuk. In dit kader kunnen we bijvoorbeeld een onderzoek doen, een registratie- of monitorsysteem ontwikkelen, een advies uitbrengen, een beleidsvisie voorbereiden, een plan toetsen of (tijdelijk) het management van een project of organisatie voeren.

Expertise

Onze focus richt zich met name op de sociale, ruimtelijke of bestuurlijke kanten van een vraagstuk. Wij hebben o.a. expertise op het gebied van transitie in het sociaal domein, kwetsbare groepen in de samenleving, openbare orde & veiligheid, wonen, jeugd, sport & cultuur.

Meer weten?

Neem vrijblijvend contact met ons op voor meer informatie of om een afspraak te maken. Bezoek onze website www.dsp-groep.nl voor onze projecten, publicaties en opdrachtgevers.

